

MEMOIRE DE FIN D'ETUDE
POUR L'OBTENTION DU M2 MARKETING
ANNEE UNIVERSITAIRE 2019/2020

**L'incidence de la réputation sur le choix des cabinets
de conseil des entreprises : Cas de KPMG Algérie.**

Etudiant : MERIEM MANSRI

Entreprise : KPMG Algérie, Immeuble KPMG lot 94 zone d'affaires, Bab Ezzouar,
Algérie

Jury de soutenance :

- Dr I.Riad
- Dr A.Elidrissi
- Dr A.Kherri

Juillet 2020

Remerciements

Avant de commencer tout développement de ce mémoire, il me semble important de remercier l'ensemble des personnes qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce travail.

Je voudrais tout d'abord remercier mon encadreur, Dr A.Kherri, professeur à MDI, pour sa disponibilité et ses conseils judicieux qui m'ont apporté une aide précieuse lors de la rédaction de ce travail;

Je remercie également tout le corps professoral de MDI pour avoir assuré la partie théorique de ma formation;

Je suis aussi reconnaissante envers mes managers de stage qui ont su m'accompagner et me montrer les ficelles du métier durant toute la période de mon immersion dans l'entreprise;

Je tiens à témoigner toute ma reconnaissance aux personnes suivantes, pour leur aide dans la réalisation de ce mémoire :

Dr A.Hamadouche pour ses précieux conseils et tout le temps qu'il m'a accordé lors de l'élaboration de ce mémoire et pour avoir bien voulu examiner et juger mon travail,

Dr I.Riad et Dr. Boussaid pour les informations qu'ils ont partagées avec moi qui m'ont été d'une aide précieuse,

Enfin, je tiens à remercier mes parents et amis pour m'avoir soutenue durant toute cette période.

Résumé

La réputation est un actif immatériel qui revêt une importance majeure pour les entreprises d'aujourd'hui sur le plan de la création de valeur. En effet, cette dernière procure aux organisations un avantage compétitif qui leur permet de se démarquer par rapport à la concurrence. Celle-ci repose sur plusieurs critères comme la performance, la qualité des produits/services offerts ou encore de la citoyenneté de l'entreprise.

Cet actif est d'autant plus stratégique lorsqu'il est question des cabinets de conseil puisque la nature de leur activité est basée sur la confiance des clients. La réputation constitue dans ce cas un actif fragile qu'il convient de préserver.

Le présent travail, qui a pour objet d'étude le cabinet de conseil KPMG Algérie, a pour objectif de cerner le concept de réputation dans le cas des cabinets de conseil et d'évaluer son importance aux yeux des entreprises clientes lorsqu'elles effectuent leur choix.

Mots clés: Réputation, Cabinets de conseil, Critères de choix, Influence.

Reputation is an intangible asset that is of major importance to today's businesses in terms of value creation. Indeed, it provides organizations with a competitive advantage that allows them to stand out from the competition. It is based on several criteria such as performance, the quality of products/services offered and corporate citizenship.

This asset is all the more strategic when it comes to consulting firms since the nature of their business is based on client trust. In this case, reputation is a fragile asset that must be preserved.

The purpose of this work, which is the subject of a study by the consulting firm KPMG Algeria, is to identify the concept of reputation in the case of consulting firms and to assess its importance in the eyes of client companies when they make their choice.

Key words: Reputation, Consulting firms, Criteria of choice, Influence.

Sommaire

Sommaire

Remerciements.....	2
Résumé.....	3
Sommaire	4
Introduction Générale.....	5
Chapitre I : Revue de littérature	7
Chapitre II : Etude de cas.....	15
Présentation de l'entreprise.....	15
1. KPMG International.....	15
2. KPMG Algérie	16
Analyse de l'environnement de l'entreprise	18
1. Concurrence.....	18
2. Analyse PORTER	18
3. Analyse SWOT	19
Principales missions confiées	20
Etude Empirique	21
1. Méthodologie.....	21
2. Résultats de l'étude.....	23
3. Synthèse de l'étude	44
4. Recommandations	45
Conclusion Générale	47
Bibliographie	48
Annexe	50
Guide d'entretien.....	50

Introduction Générale

Henry Ford, grand industriel de l'automobile, affirmait déjà dans les années 1920 : "*Deux choses n'apparaissent pas au bilan d'une entreprise, sa réputation et ses hommes.*" C'est dire l'importance que revêt la réputation pour une entreprise.

En effet, elle est de plus en plus reconnue en tant qu'actif immatériel, toutefois stratégique, intervenant dans la réussite des organisations. Un actif qui suscite aujourd'hui un intérêt grandissant de la part des spécialistes du monde des affaires, au vu du nombre d'articles et d'études scientifiques publiés au cours de la dernière décennie.

La réputation est considérée comme "*une ressource intangible incontournable qui fait l'objet de travaux tant sur le plan stratégique (Dowling, 2002) que sur le plan marketing (le Marketing Science Institute (2002) la considère comme une des "Gold Research Priorities")¹.*"

Une ressource qui revêt une importance majeure, à fortiori dans le domaine du conseil dont le cœur de métier consiste à accompagner les organisations dans leur quête de performance et qui repose donc sur la confiance des clients en leur professionnalisme et leur capacité à fournir une prestation de qualité. Dawes, Dowling & Patterson confirment cette idée en avançant que la réputation du cabinet apparaît comme un critère de choix déterminant dans l'achat d'une prestation de conseil.

Par ailleurs, les scandales survenus au début des années 2000 touchant des géants américains à l'instar d'Enron et le cabinet Andersen en 2001 ou encore de la Goldman Sachs en 2010 qui ont fait surgir les pratiques frauduleuses des dirigeants d'entreprise ainsi que leurs manquements à l'éthique, ont prouvé qu'une mauvaise anticipation du risque réputation peut être fatale à une entreprise, et qu'une fois entachée, la réputation d'une organisation peut difficilement être redorée.

L'objectif de ce mémoire est de mettre en exergue l'importance pour une entreprise d'investir dans sa réputation mais aussi comment la préserver, et ce particulièrement dans le cas des cabinets de conseil pour lesquels la réputation est d'autant plus importante que l'ensemble de leurs activités s'articulent autour de la confiance des clients, notamment à travers le cas de KPMG Algérie.

Dans cette optique, nous œuvrerons à travers ce présent travail sur l'incidence de la réputation sur les cabinets et tenterons de répondre à la question suivante :

Quelle est l'incidence de la réputation sur le choix des cabinets de conseil ?

¹ Boistel, Philippe. « La réputation d'entreprise : un impact majeur sur les ressources de l'entreprise », *Management & Avenir*, vol. 17, no. 3, 2008, pp. 9-25.

A travers ce mémoire, nous nous proposerons de répondre à cette question ce qui représentera une excellente opportunité de restitution des acquis de notre cursus et ce à travers à travers deux chapitres :

Dans le premier chapitre, nous présenterons une revue de littérature qui aura pour objectif de synthétiser l'état actuel de la recherche sur le sujet en mettant notamment en évidence les concepts clés relatifs à notre problématique et qui sera structurée autour d'une hypothèse majeure.

Le deuxième, quant à lui, commencera par la présentation de l'entreprise d'accueil, quelques chiffres clés ainsi qu'une analyse de l'environnement de l'organisation suivi de notre étude de cas présentée sous forme de recherche empirique, qui nous permettra de concrétiser l'hypothèse émise précédemment, et qui sera suivi de recommandations que nous suggérerons à déployer dans l'entreprise.

Chapitre I : Revue de littérature

Comme tout travail répondant à une démarche scientifique rigoureuse, il est important de poser un socle théorique, communément appelé « revue de littérature », afin de synthétiser et mettre en avant les travaux déjà réalisés par les scientifiques qui se sont penchés sur la problématique choisie.

Ce chapitre sera donc une synthèse des différentes lectures que nous avons faites sur le sujet.

De la création de valeur :

S'il y est bien un thème qui ait obsédé tant la littérature que les pratiques de management au cours des deux à trois dernières décennies, c'est bien celui de la création de valeur. Cette notion renvoie à la dimension productrice et créatrice de l'entreprise.

Si l'idée fondamentale derrière la création de valeur pour une entreprise consiste à dire que celle-ci crée de la valeur pour ses actionnaires (et ce dans la mesure où la rentabilité de l'investissement devrait être supérieure au coût engendré par les capitaux), la création de valeur peut aussi être appréhendée sous l'angle de la satisfaction client.

Selon les deux économistes A.Osterwalder et Y.Pigneur, "*une entreprise se doit de réfléchir à la valeur qu'elle souhaite créer pour ses clients, à la façon dont elle crée cette valeur et à comment elle la communique ou transfère aux clients*".²

En effet, la valeur correspond à tout ce qui contribue à satisfaire le client et donc, les entreprises, dont l'objectif majeur réside dans la réalisation de profit, se doivent d'accorder une attention particulière à la satisfaction de leurs clients en en faisant le pilier de leurs stratégies plutôt que le résultat, ce qui leur permettra ainsi d'acquérir un avantage concurrentiel.

Porter y a d'ailleurs consacré une stratégie basée sur l'analyse de la chaîne de valeur qui consiste à mettre en évidence les différentes étapes relatives à la création de valeur, allant de la conception du produit/service jusqu'à sa mise à disposition au client.³

Par ailleurs, plusieurs facteurs peuvent contribuer à faire percevoir aux clients une plus-value. On peut ainsi retrouver aux côtés du prix et de la qualité des produits/services proposés, la protection du consommateur, la communication, la flexibilité ou encore les services offerts.⁴

Dans le cas des cabinets d'audit/conseil, la satisfaction client repose sur plusieurs piliers principaux créateurs de valeur pour les entreprises clientes tel que l'expertise spécialisée, l'objectivité ou encore la confidentialité.⁵

² <https://www.mbdconsulting.ch/publications/business-model-proposition-valeur>

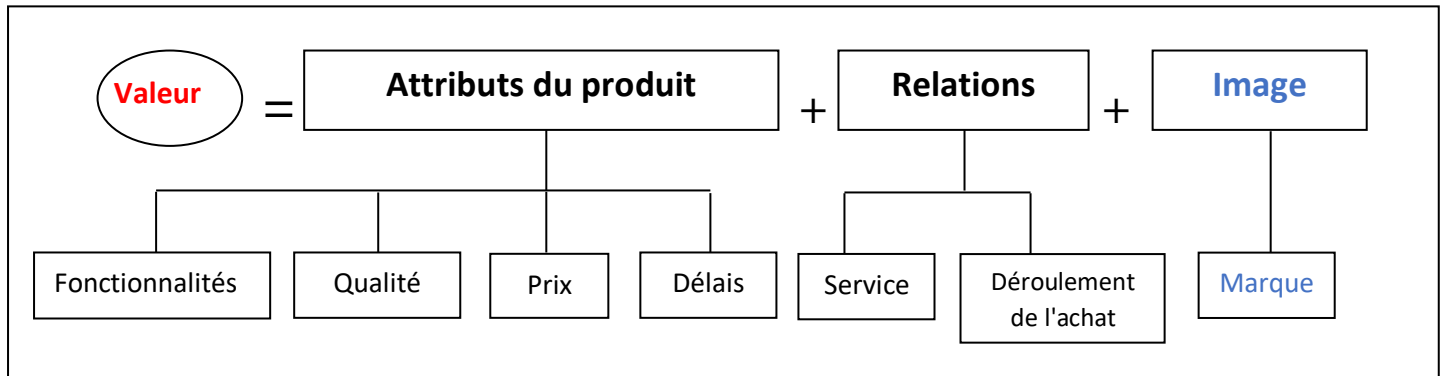
³ Chaîne de valeur de Porter

⁴ *Concepts et mesure de la création de valeur organisationnelle*, Laurent Cappelletti, Djamel Khouatra
Association Francophone de Comptabilité | « Comptabilité - Contrôle - Audit »

⁵ <https://www.mbdconsulting.ch/publications/faire-appel-cabinet-consulting>

Ceci dit, la valeur perçue d'une prestation ne se résume pas uniquement aux attributs de produit/service proposé mais aussi par l'image de marque, concept lié à celui de la réputation de l'entreprise produisant le produit/service.

La valeur perçue d'une prestation⁶ :



Pr. A.Hamadouche, cours de management stratégique; 2016.

Si jusqu'avant les années 1990 la marque et la réputation n'étaient pas considérées comme des facteurs de production, elles revêtent aujourd'hui une importance majeure au point où le rapport Turnbull "conseille aux sociétés de la considérer comme un actif, au même titre que les autres".⁷

De la réputation des entreprises :

Selon une étude de Weber Shandwick établie en 2011, la réputation représente 63% du capital marchand d'une entreprise. 29% des responsables de la communication de Fortune 500⁸ ont affirmé que la réputation était leur toute première priorité selon une autre étude réalisée par le même groupe. C'est dire toute l'importance que revêt le concept de réputation pour les entreprises, et ce notamment pour le risque qu'une défaillance de celle-ci représente.

En effet, le risque réputation représente une plus grande menace pour les organisations que tout autre type de risque (terrorisme, politique,...etc.).

La réputation des entreprises est une construction qui a acquis une large reconnaissance dans les disciplines de la stratégie, de la responsabilité sociale des entreprises ainsi que de la gestion et du marketing si bien, comme énoncé précédemment, qu'est considérée comme une "Gold Research Priority" par le Marketing Science Institute. Elle reste cependant difficile à définir de par sa nature pluridisciplinaire, même si le concept a été largement étudié dans la littérature académique universitaire et aucune définition univoque de celui-ci n'existe.

⁶ Pr. A.Hamadouche, cours de management stratégique; 2016.

⁷ Delavoët, David-Anthony, Arnaud Dupui-Castérès, et Lionel Benatia. « Valeur de marque et réputation : un enjeu majeur de la nouvelle gouvernance », *Sécurité et stratégie*, vol. 6, no. 2, 2011, pp. 9-20.

⁸ Fortune 500 est le classement des 500 premières entreprises américaines, classées selon l'importance de leur chiffre d'affaires.

Philippe Boistel⁹, avance que deux courants théoriques se sont développés autour du concept de réputation : *"le premier vise à la séparer de l'image en considérant que la réputation est la résultante globale de l'ensemble des images"*¹⁰. En effet, cette première théorie appréhende la réputation d'une organisation comme la somme de toutes les perceptions et estimations de toutes ses parties prenantes à son sujet. Elle regroupe l'ensemble des valeurs qu'on attribue à l'entreprise telle que l'authenticité, l'honnêteté, la responsabilité, ...etc.¹¹

La réputation englobe donc *"l'image qui est la perception des stakeholders externes à l'organisation (et plus particulièrement la perception des consommateurs) et l'identité qui est la perception des salariés de leur organisation"*¹².

Le deuxième courant théorique quant à lui avance qu'à l'origine du concept de réputation, on retrouve la diachronie des actions de l'entreprise qui sont elles mêmes à l'origine de l'estimation de son image et qui sont à même d'influencer les actions des personnes. Elle est donc un système collectif de croyances qui se construit au fur et à mesure des expériences et interactions de chaque individu avec l'organisation, souvent aussi influencé par les autres.

Actif intangible de l'organisation, il est opportun de s'intéresser aux enjeux de la réputation sur celle-ci. Bien qu'elle ait un impact sur une grande majorité des dimensions de l'entreprise, nous nous intéresserons plus particulièrement à la stratégie et au marketing.

En termes de stratégie, *"la réputation permet de construire un avantage concurrentiel soutenable à travers l'information que la réputation véhicule sur l'entreprise"*¹³, en terme de ressources qui apparaissent comme des signaux et des gages de légitimité".¹⁴

En effet, la décision d'une entreprise de se construire une "bonne" réputation à travers ses actions constitue un choix stratégique de long terme basé sur la loyauté des publics influents sur le futur de l'organisation. La réputation permet donc *"d'anticiper les comportements et constitue ainsi un mécanisme d'évaluation de l'entrée en relation puisqu'elle est une construction sociale correspondant à un contrat de confiance"*¹⁵.

Selon Stephen Greyser, une bonne réputation apporte à l'entreprise trois avantages stratégiques majeurs : *"une préférence pour l'entreprise lorsque la qualité et les prix sont considérés comme semblables sur un marché ; un soutien de l'entreprise en période de polémique et une meilleure valorisation boursière"*¹⁶.

⁹ Boistel, Philippe. « La réputation d'entreprise : un impact majeur sur les ressources de l'entreprise », Management & Avenir, vol. 17, no. 3, 2008, pp. 9-25.

¹⁰ Fombrun, 1996

¹¹ Dowling, 2002

¹² Boistel, Philippe. « La réputation d'entreprise : un impact majeur sur les ressources de l'entreprise », Management & Avenir, vol. 17, no. 3, 2008, pp. 9-25.

¹³ Teece et Alii, 1997

¹⁴ Rao, 1994

¹⁵ Réputation : un concept à définir, Philippe Boistel, Open Editions Journals

¹⁶ Greyser, 2003

Sous l'angle marketing, les études montrent que la réputation semble avoir un impact direct sur le comportement du consommateur. Yoon avance que *"la réputation augmente l'intention d'achat d'un service"*¹⁷ et Shimp et Dearn indiquent qu' *"elle intervient aussi comme une garantie qui influence le comportement du consommateur et elle agit sur la confiance accordée aux nouveaux produits"*¹⁸.

Pour illustrer cette théorie, citons l'exemple pris par Philippe Boistel dans son article *«La réputation d'entreprise : un impact majeur sur les ressources de l'entreprise »* tiré du journal The Economist (1996) qui faisait référence à la joint-venture réalisée par Toyota et General Motors en 1983¹⁹ qui avait construit à partir de la même chaîne de production les deux voitures Toyota Corrola et GM's Geo Prism, deux modèles identiques. Lorsque Toyota vendait 200 000 voitures à 11 100\$ sur une période donnée, GM n'en a vendu que 80 000 à 10 700\$ sur la même période, et ce du fait de la meilleure réputation dont jouissait Toyota. On voit donc clairement l'impact de la réputation sur le chiffre d'affaires d'une entreprise et donc sur sa performance, et ainsi sa qualité d'avantage compétitif.

Intéressons nous à présent aux leviers de la réputation.

Le *Reputation Institute* de New York indique que la réputation repose sur sept leviers principaux :

- ***"Les produits et services : qualité des produits, rapport qualité/prix, adéquation aux attentes,***
- ***La gouvernance : ouverture et transparence de l'entreprise, éthique des affaires,***
- ***La citoyenneté : responsabilité sociale et environnementale, soutien de causes,***
- ***L'emploi : rétribution juste et équitable des salariés, bien-être des collaborateurs,***
- ***L'innovation : capacité d'innovation, capacité d'adaptation aux changements du marché,***
- ***Le leadership : crédibilité et charisme des dirigeants, qualité du management, vision du futur,***
- ***La performance : profitabilité, perspectives de croissance"***.²⁰

Selon une étude réalisée par Sophie Gaultier-Gaillard et Florent Pratlong sur le risque de réputation dans le secteur bancaire²¹, réalisée via un questionnaire établi auprès de 12 directeurs de banques assurances et réassurances ainsi que 4 autres répondants spécialisés dans la réputation, il apparaît que celle-ci serait principalement influencée par quatre leviers que sont : les produits/services proposés par les entreprises, la gouvernance, la citoyenneté et l'emploi.

En effet, la qualité des produits et services est un des piliers fondamentaux sur lesquels repose la réputation : *"si elle arrive à proposer des services adaptés aux besoins de ses clients,*

¹⁷ Yoon, 1993

¹⁸ Shimp et Dearn, 1982

¹⁹ New United Motors Manufacturing Inc.

^{20 21 22} Gaultier-Gaillard, Sophie, et Florent Pratlong. « Le risque de réputation : le cas du secteur bancaire », Management & Avenir, vol. 48, no. 8, 2011, pp. 272-288.

besoins souvent différents d'un client à l'autre, la banque renforce sa réputation d'institution fiable et efficace, elle crée ainsi de la valeur ajoutée"²².

En ce qui a trait à la gouvernance, elle joue aussi un rôle important dans la réputation des organisations. En effet toute pratique frauduleuse ou délit d'initié impacterait l'image de l'institution et ce à fortiori dans le cas des banques (objets de cette étude) mais on pourrait aussi effectuer une analogie avec les cabinets de conseil puisque les deux cherchent à gagner la confiance des clients. Ce type d'entreprises, plus que les autres, doivent alors faire preuve d'une gouvernance irréprochable dans l'optique de maintenir une bonne réputation, source de valeur.

Les deux derniers critères cités dans l'étude que sont la citoyenneté et l'emploi sont intimement liés dans le sens où elles se rapportent à *"la non discrimination à l'embauche ou encore l'hétérogénéité des profils recherchés"*²³.

Par ailleurs, il apparaît que la réputation d'une entreprise soit aussi basée sur un autre critère majeur : la responsabilité sociale. La RSE qui est fondée sur la conviction que les entreprises devraient être responsables de leur utilisation des ressources qu'elles soient naturelles, humaines, communautaires ou autres²⁴, a été reconnue comme un des déterminants principaux de la réputation, si ce n'est le plus important²⁵.

En effet, une étude a été réalisée par D.Philippe & R.Durand²⁶ sur un échantillon de 90 entreprises américaines de 2001 à 2004, (période marquée par la tenue du Sommet de Johannesburg en 2002 qui a suscité l'intérêt général au sujet de la question de la responsabilité environnementale des entreprises), échantillon issu du classement *America's Most Admired Companies* publié par le magazine Fortune. Cette étude a confirmé les hypothèses selon lesquelles les entreprises envoyant des signaux de conformité (à la bonne conduite environnementale) améliorent leur réputation et que celles envoyant des signaux de non-conformité détériorent leur réputation.

Maintenant que nous avons étudié les différents piliers d'une bonne réputation, il serait opportun de s'intéresser aux acteurs sensibles à la réputation des entreprises. En effet, tous n'ont pas le même degré de sensibilité face à la réputation.

Cette idée a été l'objet d'une étude²⁷ réalisée par Jan Barton, professeur à l'Université d'Emory, au moment où les clients du cabinet A.Andersen en ont fait défection suite au scandale lié à l'affaire Enron. L'étude s'est portée sur un échantillon de 1 299 sociétés clientes du cabinet Andersen pendant la période qui s'est écoulée entre le jour après l'annonce des

²³ Gaultier-Gaillard, Sophie, et Florent Pratlong. « Le risque de réputation : le cas du secteur bancaire », *Management & Avenir*, vol. 48, no. 8, 2011, pp. 272-288.

²⁴ Larkin, 2003

²⁵ Nathalie de Marcellis-Warin et Serban Teodoresco « *La réputation de votre entreprise : Est-ce que votre actif le plus stratégique est en danger ?* », Rapport de Bourgogne du CIRANO.

²⁶ Philippe, Déborah, et Rodolphe Durand. « Communication environnementale et réputation de l'organisation », *Revue française de gestion*, vol. 194, no. 4, 2009, pp. 45-63.

²⁷ Jan Barton « *Who Cares about Auditor Reputation ?* », *Emory University Contemporary Accounting Research*, Vol. 22 No. 3 (Fall 2005) pp. 549-86 © CAAA.

résultats d'Enron (15 Octobre 2001) et le jour où le cabinet a cessé d'exercer ses activités (31 Août 2002), et consistait à analyser les cas de défection des clients.

Les résultats de l'étude ont démontré que sur l'échantillon complet, 93% des entreprises objets de l'étude ont changé de cabinet avant la fin Août 2002. Il apparaît que les entreprises attirant davantage les marchés financiers et bénéficiant d'une plus grande visibilité médiatique ont été plus promptes à remplacer A.Andersen par un cabinet à la réputation meilleure et ce dans l'optique de réduire les coûts associés au risque de problème d'information/délégation.

Les entreprises qui faisaient l'objet d'une plus grande couverture médiatique, dont les analystes portaient davantage d'intérêt, dont l'actionnariat institutionnel était plus important, et qui avaient obtenu davantage de fonds d'un financement extérieur récent²⁸ étaient plus enclines à choisir des cabinets de plus grande envergure et à la réputation meilleure (notamment les Big Four actuels).

L'évocation du cas d'école du cabinet Arthur Andersen qui a exercé pendant 89 ans avant de s'effondrer en grande partie à cause de l'atteinte à sa réputation nous pousse à nous intéresser aux moyens que peut utiliser une entreprise pour préserver sa réputation et faire face aux risques que sa perte incomberait.

D-A. Delavoët, A.Dupui-Castérès et L.Benatia évoquent²⁹ la Stratégie Préventive de la Qualité de la Réputation (SPQR) que devraient mettre en place les entreprises pour prévenir tout risque lié à la réputation, une stratégie qui consiste à cartographier les risques et à mettre en place des mesures de prévention.

— Les 7 piliers de la SPQR³⁰ :

- 1- Anticiper le risque de réputation:** très en amont (idéalement, dès la création).
- 2- Apprendre à se connaître sans concession :** connaître ses forces et faiblesses.
- 3- Analyser les menaces à 360° :** cartographie exhaustive des risques susceptibles de survenir.
- 4- Définir un plan d'actions pour chaque menace identifiée :** impliquant tous les collaborateurs, dirigeants et parties prenantes.
- 5- Incarner la SPQR :** identifier un « porteur » de la SPQR de l'entreprise qui ait à la fois une visibilité au sein de l'entreprise et qui soit au contact immédiat du Président ou du Directeur Général.
- 6- Mobiliser autour de la marque :** "*l'adhésion des salariés à leur société et à son image de marque constitue le rempart le plus épais en cas d'atteinte à sa réputation, notamment si « l'effet réputation » positif parvient à fédérer au-delà de l'entreprise et à générer un « écosystème » d'entreprises partenaires et de fans (exemple : Apple Corp.).*"

²⁸ Jan Barton « *Who Cares about Auditor Reputation ?* », Emory University Contemporary Accounting Research, Vol. 22 No. 3 (Fall 2005) pp. 549–86 © CAAA.

²⁹ ³⁰ Delavoët, David-Anthony, Arnaud Dupui-Castérès, et Lionel Benatia. « *Valeur de marque et réputation : un enjeu majeur de la nouvelle gouvernance* », Sécurité et stratégie, vol. 6, no. 2, 2011, pp. 9-20.

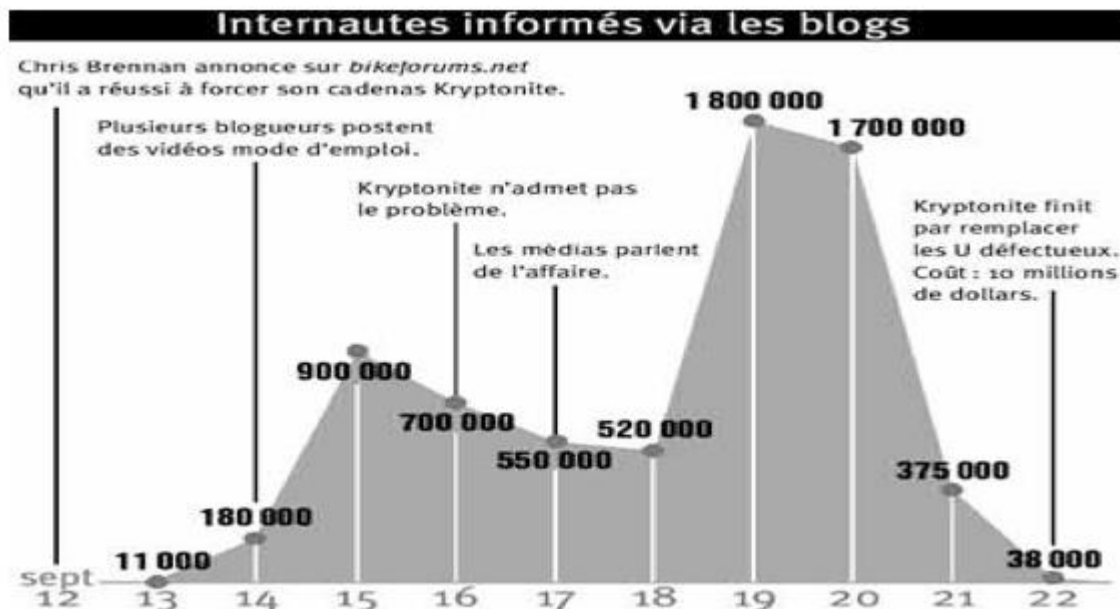
7- Mutualiser les risques en prévoyant un « plan B » : en multipliant les marques, sous marques et gammes à forte identité afin d'en faire des remparts pour les marques attaquées.

Par ailleurs, après avoir fait le tour des différents aspects principaux de la notion de réputation des entreprises, il serait inopportun de clôturer cette revue de la littérature sans aborder le sujet de la e-réputation. En effet, ce dernier concept représente aujourd'hui un enjeu stratégique majeur des entreprises grâce auquel elles peuvent se démarquer de la concurrence.

La e-réputation est "L'e-réputation est l'influence des contenus visibles sur le web concernant une entité, publiés par elle-même ou non, sur la perception de l'image de cette entité par les internautes."³¹

Les spécialistes insistent sur l'importance pour l'entreprise de se construire et préserver une bonne réputation et ce notamment en faisant référence à de nombreux cas d'organisations qui ont pâti de leur mauvaise réputation en ligne, à l'instar de la marque new-yorkaise de verrouillage de vélos Kryptonite qui a été préjudiciée suite à la publication sur internet d'une vidéo où un internaute a montré la faiblesse de leurs cadenas sur le forum Bikeforums.net en montrant comment le déverrouiller en y insérant un objet cylindrique.

En effet, P.Boistel³² y fait référence en insistant sur la rapidité de transmission de l'information. La figure ci-dessous montre la vitesse des communiqués de presse, en particulier lorsque certaines personnes publient des vidéos sur YouTube pour montrer comment procéder. Le 17, les stations de radio et de télévision du New York Times ont raconté l'histoire. Cependant, ce fameux cas est intéressant car la BBC évoque la vulnérabilité de certains cadenas depuis 1992, mais cette nouvelle ne s'est pas répandue.



33

³¹ <https://www.ludosln.net/e-reputation-definition/> (consulté le 23/06/20, à 11:50)

³² Philippe Boistel *Web 2.0 L'entreprise peut-elle encore gérer sa réputation*

<https://doi.org/10.4000/communication.3773>

³³ <http://blog.tcrouzet.com/2006/11/27/une-histoire-de-deux-roues/> (consulté le 23/06/20, à 16:22)

Aussi, il est nécessaire pour toute entreprise soucieuse de sa réputation de prendre sérieusement conscience des conséquences d'une mauvaise gestion de la réputation numérique et ceci vaut aussi dans le cas des cabinets de conseil, puisqu'il apparaît qu'un bon nombre de clients soient influencés par la e-réputation de ceux-ci.

Cette revue de la littérature nous permet de conclure qu'il est fondamental d'accorder un intérêt particulier au management de la réputation en tant qu'actif immatériel stratégique de toute organisation dans une optique de gain d'un avantage concurrentiel, mais aussi afin de se prémunir contre un éventuel risque de réputation qui pourrait être fatal pour l'entreprise et ce à fortiori dans le cas des cabinets de conseil, l'exemple du cabinet Arthur Andersen qui ne s'est pas relevé suite à la perte totale de la confiance de ses clients en témoigne.

Chapitre II : Etude de cas

Présentation de l'entreprise

Dans cette première partie, nous présenterons la structure d'accueil, en l'occurrence le cabinet international d'audit et de conseil KPMG.

*Données KPMG :

- **Forme juridique** : Verein suisse (Monde), Société Par Actions (Algérie)
- **Siège social** : Amsterdam (Monde) ; Bab Ezzouar (Algérie)
- **Direction** : William B Thomas (Monde), Matthieu Beaucourt (Algérie)
- **Activité (s)** : Audit, expertise comptable et conseil
- **Effectif** : 210 000 (Monde), + 100 (Algérie)

1. KPMG International

Origine de l'acronyme KPMG :

- **K** est l'initiale de Klynveld. Le cabinet d'expertise-comptable Klynveld Kraayenhof & Co. fut fondé par Piet Klynveld à Amsterdam en 1917.
- **P** est l'initiale de Peat, du nom du cabinet d'expertise-comptable William Barclay Peat & Co., fondé par William Barclay Peat à Londres en 1870.
- **M** est l'initiale de Marwick : James Marwick s'associa avec Roger Mitchell pour créer à New York le cabinet d'expertise-comptable Marwick, Mitchell & Co. en 1897.
- **G** est l'initiale de Goerdeler. Dr. Reinhard Goerdeler sera longtemps à la tête de la Deutsche Treuhand-Gesellschaft (DTG) puis de KPMG.

KPMG est un réseau international de cabinets d'audit et de conseil, né en 1987 de la fusion des groupes Peat Marwick International et Klynveld Main Goerdeler.

KPMG = PMI + KMG

Le cabinet fait partie des quatre plus grands groupes d'audit financier au niveau mondial connus sous le nom de « Big Four » (aux côtés de Deloitte, PricewaterhouseCoopers & Ernest & Young), est présent dans 154 pays dans le monde et compte plus de 210 000 salariés au niveau international en 2018.

1.1. Secteur d'activité & environnements métier

La valeur ajoutée se mesure par l'implication et par la connaissance des métiers clients, KPMG a ainsi adopté une organisation basée sur des connaissances sectorielles pointues pour savoir anticiper et développer les solutions qui correspondent aux besoins dans les domaines importants de l'économie.

Le cabinet bénéficie actuellement d'une présence professionnelle dans de nombreux secteurs :

- **Finance** : banque, assurance ;

- **Industrie** : automobile, chimie, pharmacie, énergie et ressources naturelles, transport, construction etc.
- **Technologie** : électronique, communication, informatique, etc.
- **Consommation** : agroalimentaire, biens de consommation, distribution, etc.
- **Loisirs** : tourisme, hôtellerie, etc.
- **Enseignement et formation.**

1.2. Quelques chiffres KPMG International (source : données internes KPMG)



Présent dans **154** pays
dans le monde



Près de **210 000**
professionnels



Près de **29 milliards**
US\$ CA consolidé

2. KPMG Algérie (source : données internes KPMG)

Premier cabinet des Big Four à s'implanter en Algérie en 2002, KPMG, depuis sa création s'est vu intervenir sur un nombre important de missions diverses et variées, ce qui lui a permis d'acquérir une connaissance non négligeable des réalités culturelle, historiques et des politiques locales, un atout qui lui permet d'aborder les problématiques algériennes avec plus de recul.

Une grande majorité des entreprises nationales ou encore multinationales présentes en Algérie ont donc fait confiance à KPMG Algérie, ce qui en fait le premier cabinet d'audit et de conseil au niveau national.

Près de 20 ans après son installation en Algérie, la filiale compte aujourd'hui un effectif de plus de 100 collaborateurs issus de formations de haut niveau, que l'entreprise forme aux méthodes rigoureuses de KPMG International.

Par ailleurs, le cabinet met un point d'honneur à développer des compétences pointues en s'adaptant à un contexte en perpétuelle évolution, permettant ainsi à ses clients de bénéficier des conseils de professionnels en mesure d'accompagner une entreprise à tous les niveaux de son évolution.

Notons aussi que, dans une optique de rapprochement de ses clients actuels existants mais aussi d'acquisition de nouveaux clients, KPMG Algérie a ouvert un bureau à Oran (deuxième ville économique d'Algérie après Alger), en mai 2009.

Aujourd'hui, le cabinet travaille pour le compte de plus de 300 sociétés toutes activités confondues (audit ou conseil que l'entreprise effectue dans les domaines comptable, informatique, juridique et fiscal.), des sociétés qui peuvent ainsi bénéficier du professionnalisme des effectifs de KPMG Algérie, indépendamment de leur taille, forme ou structure :

- Grandes entreprises et multinationales ;
- Petites et moyennes entreprises (PME) ;
- Collectivités publiques ;
- Artisans, commerçants, agriculteurs, professions libérales et de services ;
- Associations.

KPMG Algérie mets ainsi au service de ses clients la disponibilité d'un réseau mondial qui offre la même qualité de service et la même méthodologie quelle que soit la région du monde, tout en prenant en compte des spécificités locales de langues et de cultures.

2.1. Quelques chiffres KPMG Algérie



Source : Document interne KPMG Algérie

2.2. Services offerts par KPMG Algérie

La figure ci-dessous illustre les 6 principaux services offerts par KPMG Algérie



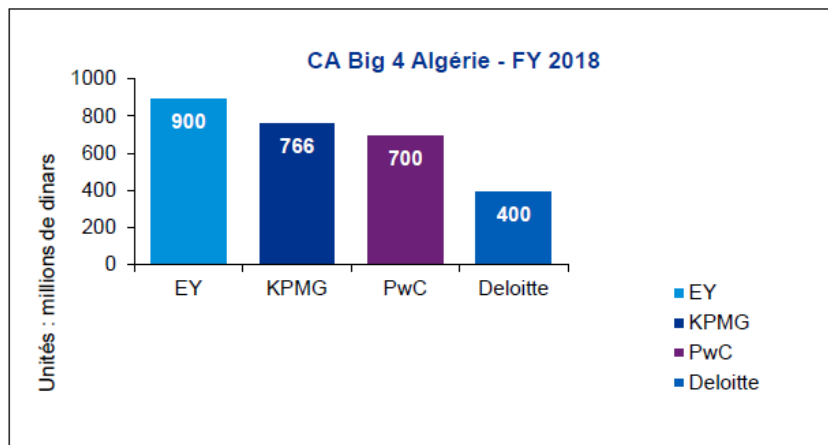
Source : Document interne KPMG Algérie

Analyse de l'environnement de l'entreprise

(Analyse personnelle)

1. Concurrence

S'il a été le premier cabinet d'audit et de conseil à s'être installé dans le pays, KPMG a toutefois été rapidement suivi par plusieurs autres grands acteurs de ce domaine, notamment ses trois concurrents sur le podium des Big Four, Deloitte, EY et PwC, mais aussi d'autres cabinets locaux et internationaux, parmi eux l'ont peut citer Grant Thornton, BDO et Mazars, Toutefois, les parts de marché dans le secteur de l'audit et du conseil sont majoritairement réparties entre les Big Four. Ci-dessous un graphique représentant le classement de ces dernier en termes de chiffre d'affaires réalisé pour l'année 2018, ou l'on constate que KPMG figure en deuxième position avec 766 millions de dinars engrangés.



Classement des Big Four en Algérie par C.A FY 2018 ³⁴

2. Analyse PORTER

Nous avons opté pour une analyse du micro environnement de KPMG Algérie à travers le modèle de Porter qui prend en compte les cinq dimensions sur lesquelles l'entreprise est à même d'agir afin d'optimiser son avantage concurrentiel que sont : la rivalité de la concurrence, le menace des nouveaux entrants, la menace des produits de substitution, le pouvoir de négociation des clients et enfin le pouvoir de négociation des fournisseurs.

a. Concurrence : (MOYEN) Malgré la présence sur le marché du conseil et de l'audit de concurrents directs tels que les autres Big Four, de nombreux cabinets internationaux (Mazars, BDO, GT), mais aussi de petits cabinets comptables nationaux, KPMG reste leader en Algérie sur son cœur de métier, l'audit et ce du fait de son ancienneté (KPMG a toujours les mêmes clients qui l'ont choisi à ces débuts en 2002).

³⁴ CNRC (Centre National du Registre de Commerce)

b. Pouvoir de négociation des clients : (MOYEN) Cette dimension diffère d'une catégorie de clients à une autre : en effet, les clients qui ont recours aux services de conseil ont un fort pouvoir de négociation puisqu'ils détiennent un large choix de concurrents auxquels ils peuvent soumettre leurs demandes, tandis que les clients qui ont recours aux services d'audit ne sont pas en mesure d'exercer un pouvoir de négociation notamment les multinationales qui se soumettent à KPMG car elles sont, pour la majeure partie des clients audités de l'entreprise, audités par KPMG International et sont donc obligées de suivre la procédure du groupe, quant aux clients nationaux et donc indépendants, leur principale requête étant l'objectivité et l'indépendance de l'auditeur, ils détiennent un pouvoir moyen lié aux honoraires qu'ils peuvent comparer avec ceux des concurrents.

c. Pouvoir de négociation des fournisseurs : (FAIBLE) De par la nature de son activité, KPMG ne nécessite pas de faire appel à des fournisseurs puisqu'elle fournit elle-même les services qu'elle propose qui sont de l'ordre de la prestation de service, l'entreprise ne risque donc pas de faire l'objet de pression de la part d'un quelconque fournisseur.

d. Pouvoir des nouveaux entrants : (MOYEN) La volonté récente de l'état algérien de diversifier l'économie favorise la création de nouvelles entreprises sur le marché algérien, notamment dans le secteur du conseil ce qui augmente la menace de nouveaux entrants, même s'il reste difficile pour une nouvelle entreprise dans ce domaine de se faire une place aux côtés de géants comme les Big Four.

e. Pouvoir des produits de substitution : (FAIBLE) Tout comme pour les fournisseurs, le cabinet ne fait pas réellement face à des produits de substitution et ce de par la nature de son activité, on peut donc avancer que ce risque est très faible voire inexistant dans le cas de KPMG.

3. Analyse SWOT

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Le cabinet fait partie des Big Four, il bénéficie donc d'une certaine notoriété auprès des tiers. • Le cabinet est présent dans plus de 150 pays dans le monde. • KPMG propose une large gamme de services allant de l'audit au conseil. • Premier cabinet à s'être installé en Algérie, KPMG est au fil des années devenu leader au niveau national, notamment dans le secteur de l'audit. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fort taux de turnover au sein de l'entreprise.
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Renforcement de l'activité de contrôle dû aux exigences de transparence engendrées par les soulèvements populaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Concurrence accrue depuis l'installation en Algérie des rivaux directs du cabinet (Deloitte, EY et

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Volonté de l'Etat algérien de diversifier les sources de revenus suite à la crise du pétrole, implique la création de nouvelles entreprises, et donc élargissement du portefeuille clients de KPMG Algérie. | <ul style="list-style-type: none">• PwC), et d'autres cabinets internationaux (Mazars, BDO, GT).• Conjoncture économique-politique compliquée notamment depuis les soulèvements populaires récents (Hirak). |
|---|--|

Principales missions confiées

Pendant la durée de ce stage, plusieurs missions m'ont été confiées pour le compte du département auquel j'ai été affectée, le département Advisory Market.

Cette partie sera donc articulée autour des différentes missions sur lesquelles j'ai eu l'occasion de travailler en détaillant leurs objectifs ainsi que les méthodes de travail utilisées.

La première mission sur laquelle j'ai été affectée fut pour le compte d'une société algérienne importatrice de papier tissu qui voulait s'associer avec une entreprise étrangère afin de produire directement en Algérie, entreprise qui requérait, dans l'optique de cette installation dans le pays, une étude de marché, afin de connaître l'état du marché algérien du papier tissu.

Mon travail dans ce cas dans un premier temps fut de l'ordre de la récolte d'informations : lois régulant l'exercice de ce type d'activités en Algérie, calcul des importations actuelles, estimation de la taille du marché, de la consommation ...etc.

Par la suite, j'ai dû réaliser avec mes managers plusieurs questionnaires pour les différents acteurs du marché en Algérie (importateurs, fournisseurs, distributeurs...etc.), que j'ai distribué et qui m'ont aidé à réaliser quelques entretiens. J'ai ensuite dû analyser les réponses de ces derniers afin d'établir un rapport détaillé de ces réponses et ainsi de préciser l'étude de marché.

La deuxième mission qui m'a été confiée fut pour le compte d'une entreprise turque de sidérurgie installée en Algérie qui voulait réaliser une extension de ses capacités de production ainsi qu'un élargissement de gamme. J'ai donc réalisé une seconde étude de marché pour ce client en procédant de la même manière que pour le premier.

La troisième mission était pour le compte d'une entreprise algérienne qui souhaitait investir dans les panneaux photovoltaïques produisant de l'électricité. L'entreprise, novice dans le domaine, a aussi recouru aux services de KPMG afin de réaliser une étude de marché approfondie sur le domaine en question, étude sur laquelle je me suis beaucoup investie notamment car il s'agit d'un marché relativement nouveau en Algérie et la recherche d'informations fut assez compliquée.

Par ailleurs, j'ai aussi eu l'occasion à travers ce stage d'accompagner mon manager pour la réalisation de business plans pour diverses entreprises (chocolaterie, sidérurgie, ...etc.), ce qui m'a permis d'apprendre les différentes étapes de sa réalisation sur le terrain, n'ayant jusqu'à lors que des notions théoriques sur les business plans.

En plus de ces missions, je suis aussi intervenue sur d'autres projets à moindre échelle, par exemple en réalisant des rapports pour mes managers en français et en anglais, en recherchant des informations sur les procédés de fabrication de certains produits que fabriquaient les clients (information que requerrait mon manager pour la réalisation de business plans), ...etc.

Etude Empirique

1. Méthodologie

Pour cette deuxième partie de notre mémoire, nous allons réaliser une étude empirique qualitative dont la particularité est l'approfondissement du thème de notre choix à travers des entretiens menés auprès d'une population cible.

Problématique :

Après avoir analysé le concept de réputation des cabinets de conseil, nous avons émis la problématique suivante :

Quelle est l'incidence de la réputation des cabinets de conseil sur le choix des entreprises ?

Objectifs :

Objectif principal : notre objectif principal est de confirmer/infirmier l'hypothèse suivante:

H : La réputation des cabinet influence le choix des entreprises

Rappel des objectifs de l'étude :

Nos principaux objectifs de types exploratoires sont les suivants :

- Comprendre les critères du choix des cabinets
- Cerner l'importance accordée à la réputation des cabinets
- Comprendre la perception de l'image du cabinet KPMG
- Etudier l'importance accordée à la e-réputation des cabinets

Population cible:

La population cible de notre étude sont les entreprises susceptibles d'avoir recours aux services d'un cabinet de conseil. Nous avons donc établi un échantillon de 10 entreprises (nationales et multinationales implantées en Algérie) à étudier.

Méthodologie :

Préalablement à l'étude, nous devons constituer une échantillon représentatif. Dans ce cas, nous avons choisi 10 entreprises nationales et multinationales implantées en Algérie de tailles différentes (start-up, TPE, PME, multinationales) afin de dresser un portrait assez exhaustif de

la population cible de notre étude (*les noms des entreprises ne seront pas divulgués pour des questions de confidentialité*).

L'étape suivante consistait à élaborer un guide d'entretien qui s'articulerait autour des quatre thèmes/objectifs que nous avons fixés préalablement, à savoir:

- Critères de choix d'un cabinet
- Importance accordée à la réputation
- Perception de la réputation du cabinet KPMG
- Importance accordée à la e-réputation

Nous avons donc établi sept questions que nous avons jugées pertinentes et dont les réponses seraient susceptibles de nous aider dans l'élaboration de notre projet.

Ensuite, nous sommes passés à la réalisation de ces entretiens **semi-directifs**/ individuels.

Nous avons effectué ces entretiens en face à face (7 entreprises) ainsi que par téléphone (3 entreprises). Nous avons enregistré les entretiens et les avons retranscrits.

Après avoir passé l'étape des entretiens, nous nous sommes attelés à l'analyse de ces derniers qui consistait à inférer du discours des individus interviewés les éléments de réponse à notre problématique.

Nous avons, pour cela, commencé par catégoriser l'ensemble des thèmes abordés dans chacune des interviews et analysé chacun d'entre eux par le biais d'un tableau "codes in vivo/catégories", puis nous avons listé l'ensemble des thèmes abordés lors des entretiens et les avons regroupés par domaines de manière plus générale que nous avons, par la suite, analysés de manière transversale.

2. Résultats de l'étude

— 1er entretien

	Codes in Vivo	Catégorie
<p>Bonjour, je suis étudiante en Master II Marketing et dans le cadre de mon mémoire de fin d'études, je réalise une étude sur l'incidence de la réputation des cabinets de conseil sur le choix des entreprises. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Le but est que vous parliez aisément et que vous vous exprimiez le plus spontanément possible.</p> <p>Avez-vous déjà eu recours aux services d'un cabinet de conseil ? <i>Oui, durant le lancement de notre nouvelle gamme de produits biologiques, nous avons travaillé en étroite collaboration avec un cabinet de conseil afin de développer un plan stratégique efficace.</i></p> <p>Lorsque vous voulez avoir recours aux services d'un cabinet, sur quelles bases le choisissez-vous ? <i>Dans un premier temps il est évident qu'on prête une attention particulière à la réputation sur le marché. Il est très important pour nous de confier nos projets à un cabinet reconnu par son expertise et largement référé par ses clients. Ensuite, la pertinence et la qualité du travail. Une fois qu'on a fait le pas vers un cabinet de conseil, on s'attend à ce que ce dernier relève notre challenge avec aisance et comprenne les enjeux et nos besoins. Faut de quoi, une mauvaise compréhension peut nous coûter cher en terme de temps et d'argent.</i></p> <p>Quelle importance accordez-vous à la réputation du cabinet lorsque vous le choisissez ? <i>Oh vous savez je pense que toutes les entreprises y accordent une grande importance ! Cela va sans dire !</i></p>	<p>Expérience notable avec un cabinet de conseil.</p> <p>Choix du cabinet basé sur la réputation, l'expertise (qualité du travail) et le retour des clients.</p> <p>Grande importance liée à la réputation du cabinet.</p>	<p>Expérience avec un cabinet de conseil.</p> <p>Critères de choix d'un cabinet de conseil.</p> <p>Importance accordée à la réputation.</p>

Selon vous, quels sont les critères qui assurent une bonne réputation à un cabinet ?

Une bonne réputation d'un cabinet de conseil se reflète d'abord par l'expertise des conseillers qui y travaillent. Ils doivent se démarquer par leurs compétences et sens de l'analyse. Par ailleurs, il faut accorder une importance significative aux commentaires des clients, qui peuvent témoigner de leur expérience avec le cabinet et mettre à la lumière du jour ce que vaut ce dernier.

Que pouvez-vous dire de la réputation du cabinet de conseil KPMG ?

Pour nous KPMG repose sur sa renommée internationale. Cet avantage peut faire l'effet d'une assurance. En effet, un cabinet international signifie qu'il exerce son expertise dans plusieurs pays donc avec différentes marques ce qu'il lui donne plus d'expérience sur le terrain et dans différents domaines.

Seriez-vous prêts à engager une somme plus importante pour un service fourni par un des cabinets des Big Four contre un service à moindre coût fourni par un cabinet moins reconnu ?

Oui complètement, comme je l'ai dit précédemment, La réputation est un élément clé pour le choix d'un cabinet de conseil. Si on collabore avec un cabinet c'est en raison de sa réputation, son expertise et sa qualité de travail. Sinon la renommée peut flatter, on peut trouver un grand cabinet de conseil avec une très grande renommée mais une mauvaise réputation. Concernant le coût, tout est relatif, un petit cabinet de conseil qui offre des services avec moindre coût ne signifie pas que ses services sont mauvais. Il faut plus se fier à la qualité du travail.

Critères de bonne réputation : expertise des conseillers, commentaires des clients.

Critères d'une bonne réputation.

Perception de KPMG comme cabinet à la renommée internationale, assurance de son expertise.

Perception de la réputation de KPMG.

Confiance accordée aux Big Four par rapport à leur renommée, importance accordée au travail plus qu'au coût de la prestation.

Motivations à investir dans les prestations des Big Four.

<p>Consultez-vous les sites internet/réseaux sociaux des cabinets lorsque vous effectuez votre choix ? Évidemment, de nos jours internet et les réseaux sociaux représentent une <i>fenêtre ouverte sur les marques</i>. On peut trouver les avis des clients "réputation" et avoir un <i>aperçu sur les cabinets</i> et leurs manières de mettre en avance leurs services.</p>	<p>Importance accordée à la e-réputation, recherche des retours clients.</p>	<p>Importance de la e-réputation.</p>
--	--	---------------------------------------

— 2e entretien

	Codes in Vivo	Catégorie
<p>Bonjour, je suis étudiante en Master II Marketing et dans le cadre de mon mémoire de fin d'études, je réalise une étude sur l'incidence de la réputation des cabinets de conseil sur le choix des entreprises. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Le but est que vous parliez aisément et que vous vous exprimiez le plus spontanément possible.</p> <p>Avez-vous déjà eu recours aux services d'un cabinet de conseil ? <i>Oui, notre entreprise a déjà eu recours aux services d'expertise de plusieurs cabinets de conseil.</i></p> <p>Lorsque vous voulez avoir recours aux services d'un cabinet, sur quelles bases le choisissez-vous ? <i>Nous le choisissons en fonction de deux critères principaux en général : sa <i>réputation</i> ainsi que ses <i>honoraires</i>.</i></p> <p>Quelle importance accordez-vous à la réputation du cabinet lorsque vous le choisissez ? <i>La réputation est primordiale. Je ne verrai mon entreprise finir comme <i>Enron</i> haha ! Non plus sérieusement c'est un <i>critère majeur de sélection</i> pour notre entreprise.</i></p> <p>Selon vous, quels sont les critères qui assurent une bonne réputation à un cabinet ?</p>	<p>Expérience passée avec plusieurs cabinets de conseil.</p> <p>Deux critères de choix principaux : réputation et honoraires.</p> <p>Importance majeure accordée à la réputation, allusion aux scandales liés au risque de réputation.</p>	<p>Expérience avec un cabinet de conseil.</p> <p>Critères de choix d'un cabinet de conseil.</p> <p>Importance accordée à la réputation.</p>

<p><i>Mmm... j'aurais tendance à dire le portefeuille client et... les feedbacks aussi. C'est important de avoir ce que d'autres clients pensent, est-ce qu'ils ont été satisfaits pour ne pas être déçus à notre tour si ça a été leur cas.</i></p> <p>Que pouvez-vous dire de la réputation du cabinet de conseil KPMG ? <i>C'est un Big Four, sa réputation n'est plus à refaire.</i></p> <p>Seriez-vous prêts à engager une somme plus importante pour un service fourni par un des cabinets de Big Four contre un service à moindre coût fourni par un cabinet moins reconnu ? <i>Tout dépend de l'investissement qui se cache derrière cette étude. Plus l'étude est importante, plus on aura tendance à investir une grosse somme dans un cabinet reconnu.</i></p> <p>Consultez-vous les sites internet/réseaux sociaux des cabinets lorsque vous effectuez votre choix ? <i>Oui nous sommes une entreprise très branchés niveau réseau sociaux.</i></p>	<p>Association de la bonne réputation au portefeuille clients/feedbacks.</p> <p>Connaissance des Big Four/ KPMG associé à ces cabinets à bonne réputation.</p> <p>Choix du recours à un cabinet connu liée à l'importance du service requis.</p> <p>Importance accordée à la e-réputation.</p>	<p>Critères d'une bonne réputation.</p> <p>Perception de la réputation de KPMG.</p> <p>Motivations à investir dans les prestations des Big Four.</p> <p>Importance de la e-réputation.</p>
---	--	--

— 3e entretien

	Codes in Vivo	Catégorie
<p>Bonjour, je suis étudiante en Master II Marketing et dans le cadre de mon mémoire de fin d'études, je réalise une étude sur l'incidence de la réputation des cabinets de conseil sur le choix des entreprises. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Le but est que vous parliez aisément et que vous vous exprimiez le plus spontanément possible.</p> <p>Avez-vous déjà eu recours aux services d'un cabinet de conseil ? <i>Oui, bien entendu !</i></p> <p>Lorsque vous voulez avoir recours aux services d'un cabinet, sur</p>	<p>Expérience avec les cabinets de conseil.</p>	<p>Expérience avec un cabinet de conseil.</p>

quelles bases le choisissez-vous ?

Alors, alors.... et bien déjà sur la *spécialisation* du cabinet, *l'expérience* des équipes sur le même domaine d'activité, le *portefeuille client* du cabinet pour favoriser le benchmark et aussi bien sûr le *coût comparé* aux concurrents.

Quelle importance accordez-vous à la réputation du cabinet lorsque vous le choisissez ?

Vous devez le savoir, *la réputation a un rôle important* dans le choix du cabinet, notamment aux yeux des investisseurs et des parties prenantes de l'entreprise (Banques, actionnaires ...)alors *il faut y faire attention !*

Selon vous, quels sont les critères qui assurent une bonne réputation à un cabinet ?

Eh bien...je dirais...*la qualité de la prestation ! C'est quand même ce qui nous pousse à faire confiance* à un cabinet et pas un autre tout de même !

Que pouvez-vous dire de la réputation du cabinet de conseil KPMG ?

Si on parle de KPMG Algérie, on va dire que c'est le premier *Big Four* à s'être installé en Algérie, et par conséquent *sa réputation est connue* de tout le marché d'une part et d'autre part son *effet d'expérience* du marché et du contexte est un facteur à prendre en considération.

Seriez-vous prêts à engager une somme plus importante pour un service fourni par un des cabinets des Big Four contre un service à moindre coût fourni par un cabinet moins reconnu ?

Les services des Big four sont souvent sollicités pour leur *réputation et notoriété*, en l'occurrence ces études faites par les Big Four *apportent une assurance aux parties prenantes* et ceci est considéré comme une *valeur ajoutée* à l'entreprise.

Critères de choix liés à la spécialisation du cabinet, l'expérience, le portefeuille client et le coût des prestations.

Appréhension de la réputation comme tenant un rôle important pour toute l'entreprises.

Qualité de la prestation garante de la bonne réputation.

KPMG associé aux Big Four, appréhendé comme un cabinet de renommée du fait de son ancienneté.

Importance liée à la réputation et au cachet des Big Four, garants de la qualité de la prestation et donc favorisés même si leurs honoraires sont plus élevés.

Critères de choix d'un cabinet de conseil.

Importance accordée à la réputation.

Critères d'une bonne réputation.

Perception de la réputation de KPMG.

Motivations à investir dans les prestations des Big Four.

<p>Consultez-vous les sites internet/réseaux sociaux des cabinets lorsque vous effectuez votre choix ? <i>Avant d'engager la prestation il est certain qu'il faut passer par une phase de prospection et de comparaison des offres, consultations des sites internet, contact direct avec les cabinets...</i></p>	<p>Importance liée à la présence en ligne.</p>	<p>Importance de la e-réputation.</p>
--	--	---------------------------------------

— 4e entretien

	Codes in Vivo	Catégorie
<p>Bonjour, je suis étudiante en Master II Marketing et dans le cadre de mon mémoire de fin d'études, je réalise une étude sur l'incidence de la réputation des cabinets de conseil sur le choix des entreprises. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Le but est que vous parliez aisément et que vous vous exprimiez le plus spontanément possible.</p> <p>Avez-vous déjà eu recours aux services d'un cabinet de conseil ? <i>Bonjour, oui nous y avons eu recours une ou deux fois depuis notre création.</i></p> <p>Lorsque vous voulez avoir recours aux services d'un cabinet, sur quelles bases le choisissez-vous ? <i>Sa notoriété, sa réputation ainsi que le relationnel, à mon avis cela compte énormément.</i></p> <p>Quelle importance accordez-vous à la réputation du cabinet lorsque vous le choisissez ? <i>Très important, car cela reflète la qualité de conseil et la valeur que peut apporter ce cabinet à mon entreprise.</i></p> <p>Selon vous, quels sont les critères qui assurent une bonne réputation à un cabinet ? <i>Mmm, je dirais d'abord la politique générale de l'entreprise, la qualité du service qu'elle fournit, et bien sûr un critère important sa citoyenneté</i></p>	<p>Expérience notable avec les cabinets de conseil.</p> <p>Choix du cabinet lié à la réputation, l'image et le relationnel.</p> <p>Importance liée à la réputation car elle reflète la qualité de la prestation.</p> <p>Bonne réputation liée à la qualité du service mais aussi à</p>	<p>Expérience avec un cabinet de conseil.</p> <p>Critères de choix d'un cabinet de conseil.</p> <p>Importance accordée à la réputation.</p> <p>Critères d'une bonne réputation.</p>

<p>et sa <i>politique RSE</i> qui sont selon moi des critères majeurs dans le choix d'un cabinet.</p> <p>Que pouvez-vous dire de la réputation du cabinet de conseil KPMG ?</p> <p>Un cabinet de <i>grande renommée</i> faisant partie des <i>Big Four</i>, ce dernier reflète un cabinet de bonne réputation cependant (et ceci est mon avis le plus objectif) <i>sa réputation ne concerne que la qualité de leurs services</i>, si on venait à parler de leur <i>citoyenneté</i> je pense que il devrait consacrer un peu plus de temps d'énergie et de ressource pour l'<i>améliorer</i>.</p> <p>Seriez-vous prêts à engager une somme plus importante pour un service fourni par un des cabinets des Big Four contre un service à moindre coût fourni par un cabinet moins reconnu ?</p> <p>Cela <i>dépendra du service demandé</i>, si mon entreprise se trouve dans une situation complexe nécessitant l'expertise de ces cabinets alors <i>oui je suis prêt</i>.</p> <p>Consultez-vous les sites internet/réseaux sociaux des cabinets lorsque vous effectuez votre choix ?</p> <p>Oui le plus souvent leur compte <i>LinkedIn</i> pour connaître leur activité quotidienne.</p>	<p>la RSE.</p> <p>KPMG perçu comme un cabinet de renommée associé aux Big Four. Bonne réputation liée à la qualité des prestations mais mauvaise image de leur politique de RSE.</p> <p>Préférence accordée aux Big Four dépendant du service requis.</p> <p>Attention accordée au profil LinkedIn du cabinet.</p>	<p>Perception de la réputation de KPMG.</p> <p>Motivations à investir dans les prestations des Big Four.</p> <p>Importance de la e-réputation.</p>
---	--	--

— 5e entretien

	Codes in Vivo	Catégories
<p>Bonjour, je suis étudiante en Master II Marketing et dans le cadre de mon mémoire de fin d'études, je réalise une étude sur l'incidence de la réputation des cabinets de conseil sur le choix des entreprises. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Le but est que vous parliez aisément et que vous vous exprimiez le plus spontanément possible.</p>		

Avez-vous déjà eu recours aux services d'un cabinet de conseil ?

*Euh oui, euh en fait compte tenu de toutes les transactions que nous effectuons nous sommes tous soumis à souscrire à un cabinet de conseil. Récemment nous avons fait l'acquisition d'une firme (X) nous avons donc eu recours au services d'un **cabinet connu** pour effectuer notre due diligence.*

Lorsque vous voulez avoir recours aux services d'un cabinet, sur quelles bases le choisissez-vous ?

*En général, lorsque l'on décide de choisir notre cabinet pour un service quelconque euh... nous basons surtout notre choix sur **la réputation du cabinet** mais aussi bon... nous regardons aussi **le nombre de transactions effectuées** par le cabinet pour **être rassurés** disons.*

Quelle importance accordez-vous à la réputation du cabinet lorsque vous le choisissez ?

*Je pense que **la réputation** du cabinet est **le premier critère** sur lequel nous nous basons.*

*Déjà nous avons une **politique très stricte en terme de sous-traitance et d'externalisation** donc on évite un maximum d'être associé à des **scandales** de près ou de loin.*

Selon vous, quels sont les critères sur lesquels est basée la bonne réputation d'un cabinet ?

*Euh les critères d'une bonne réputationalors déjà, haha quelle question...je pense qu'il y en a beaucoup mais sincèrement l'une des premières choses que l'on regarde c'est **le nombre de transactions, l'éthique de travail** c'est à dire qu'on a déjà reçu des gens de cabinets qui n'étaient pas à la hauteur de **ce qu'on attendait d'un cabinet de haut niveau**, c'est donc un critère très important si vous voulez...*

Que pouvez-vous dire de la réputation du cabinet de conseil KPMG ?

Expérience notable avec les cabinets de conseil.

Choix du cabinet basé sur la réputation et l'expérience (nombre de transactions).

Réputation = premier critère de choix

Référence aux scandales liés aux cabinets.

Bonne réputation associée aux nombre élevé de transactions et à l'éthique de travail.

Expérience avec un cabinet de conseil.

Critères de choix d'un cabinet de conseil.

Importance accordée à la réputation.

Critères d'une bonne réputation.

<p><i>Etant une multinationale nous connaissons forcément ce cabinet, nous avons déjà commandé une étude de marché comme je vous l'ai dit mais nous n'avons pas été très satisfaits et justement je pense que fournir un bon travail ne fait pas partie de leur éthique. Maintenant pour tout les autres services je ne peux pas me prononcer car nous n'avons pas fait appel à ce cabinet.</i></p> <p>Seriez-vous prêts à engager une somme plus importante pour un service fourni par un des cabinets des Big Four contre un service à moindre coût fourni par un cabinet moins reconnu ?</p> <p><i>Euh, déjà nous nous sommes obligés de sous traiter avec ces cabinets car nous avons besoin en tant que multinationale d'être certifiés avec le cachet d'un grand cabinet même si nous ne pensons pas qu'un autre cabinet moins connu ne puisse pas faire un travail aussi bon, nous revenons alors à la question de la notoriété, vous voyez que ça joue!</i></p> <p>Consultez-vous les sites internet/réseaux sociaux des cabinets lorsque vous effectuez votre choix ?</p> <p><i>Non pas forcément mais maintenant que vous en parlez je pense que ça serait intéressant de le faire surtout que maintenant les cabinets communiquent beaucoup sur des réseaux comme LinkedIn comme toutes les entreprises d'ailleurs !!</i></p>	<p>Bonne connaissance de KPMG, mauvaise image liée à une mauvaise expérience.</p> <p>Préférence pour les cabinets à forte notoriété même si les honoraires sont plus élevés.</p> <p>Pas de recours à la consultation des plateformes digitales mais reconnaissance de l'importance de la e-réputation.</p>	<p>Perception de la réputation de KPMG.</p> <p>Motivations à investir dans les prestations des Big Four.</p> <p>Importance de la e-réputation.</p>
--	--	--

— 6e entretien

	Codes in Vivo	Catégories
<p>Bonjour, je suis étudiante en Master II Marketing et dans le cadre de mon mémoire de fin d'études, je réalise une étude sur l'incidence de la réputation des cabinets de conseil sur le choix des entreprises. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Le but est que vous parliez aisément</p>		

et que vous vous exprimiez le plus spontanément possible.

Avez-vous déjà eu recours aux services d'un cabinet de conseil ?

Oui oui, nous avons souvent recours à des cabinet conseil, déjà pour....., lorsque nous avons par exemple besoin de conseil en terme d'organisation, ou lorsque l'on doit se faire auditer ou même pour des études de marché.

Lorsque vous voulez avoir recours aux services d'un cabinet, sur quelles bases le choisissez-vous ?

Euh, en fait c'est surtout en fonction des besoins et de l'expérience que l'on a eu avec les différents cabinets, par exemple, pour les études de marché, nous choisissons les cabinets les plus informés, les plus connus et qui ont le plus grand réseau, par contre si on doit se faire auditer on va dire qu'on favorise les cabinets qui jouent sur la transparence et la rigueur dans le travail, on se fie aussi à la réputation.

Quelle importance accordez-vous à la réputation du cabinet lorsque vous le choisissez ?

Une grande importance ! Si c'est pour se faire auditer, il est clair que nous ne voulons absolument pas se faire contrôler par des cabinets qui auraient eux mêmes besoin d'être contrôlés haha ... donc voilà, si vous voulez, je ne donnerais pas la chance à un cabinet dont la réputation est entachée ou bien qui n'est pas encore bâtie de contrôler mon entreprise.

Selon vous, quels sont les critères qui assurent une bonne réputation à un cabinet ?

Alors, comment nous choisissons un cabinet alors déjà si le cabinet n'a jamais été lié à un scandale, surtout que nous sous-traitons en général avec des cabinets internationaux donc voilà l'éthique

Expériences multiples avec des cabinets de conseil.

Choix des cabinets dépendant de la prestation requise, préférence pour les cabinets à bonne réputation.

Importance accordée à la réputation des cabinets, mauvaise réputation liée à une mauvaise qualité de service.

Critères de bonne réputation : éthique de travail, transparence, rigueur... Allusion aux scandales.

Expérience avec un cabinet de conseil.

Critères de choix d'un cabinet de conseil.

Importance accordée à la réputation.

Critères d'une bonne réputation.

*de travail, la transparence etc etc
....par exemple si je vois sur les
réseaux que les cabinets sont à
cheval sur les règles et sont assez
stricts envers leurs collaborateurs
concernant la rigueur du travail,
nous avons tendance à faire
confiance plus facilement !*

**Que pouvez-vous dire de la
réputation du cabinet de conseil
KPMG ?**

*Alors justement quand je vous ai
parlé de réseaux je pensais à une
publication de KPMG sur LinkedIn,
ils avaient fait un genre de séminaire
qui parlait déjà des nouvelles lois de
finance et bon ils ont profité pour
remercier leur collaborateurs pour
leur rigueur et donc j'ai bien aimé le
fait qu'ils parlent des valeurs de
KPMG ..la transparence
...l'honnêteté ...*

**Seriez-vous prêts à engager une
somme plus importante pour un
service fourni par un
des cabinets de Big Four contre un
service à moindre coût fourni par
un cabinet moins reconnu ?**

*Oui bien sûr en l'occurrence nous
nous faisons auditer par l'un des Big
Four je ne vous dirais pas le quel
hahaha mais évidemment que oui pour
le certificat d'un cabinet dont la
réputation est aussi .. « bonne » on
va dire , nous sommes prêts a payer
beaucoup d'argent*

**Consultez-vous les sites
internet/réseaux sociaux des
cabinets lorsque vous effectuez
votre choix ?**

*De toute façon nous sommes en train
de devenir de plus en plus connectés
et la preuve j'avais vu la publication
de KPMG sur Linked In.... mais oui
je demande régulièrement des
benchmarks a mes assistants avant
de sous traiter et beaucoup d'infos
proviennent des réseaux .*

Bonne image de KPMG suite à
ses publications sur les
plateformes digitales;
Appréciation des valeurs
partagées par le groupe.

Perception de la réputation
de KPMG.

Préférence largement accordée
aux cabinets des Big Four qui
bénéficient d'une bonne
réputation.

Motivations à investir dans
les prestations des Big Four.

Consultation des plateformes
digitales des cabinets avant
d'effectuer le choix.

Importance de la e-
réputation.

— 7e entretien

	Codes in Vivo	Catégories
<p>Bonjour, je suis étudiante en Master II Marketing et dans le cadre de mon mémoire de fin d'études, je réalise une étude sur l'incidence de la réputation des cabinets de conseil sur le choix des entreprises. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Le but est que vous parliez aisément et que vous vous exprimiez le plus spontanément possible.</p> <p>Avez-vous déjà eu recours aux services d'un cabinet de conseil ? <i>Oui, notre entreprise a souvent recours aux services du cabinet KPMG car nous sommes une entreprise française conventionnée avec KPMG France.</i></p> <p>Lorsque vous voulez avoir recours aux services d'un cabinet, sur quelles bases le choisissez-vous ? <i>En fait, comme je vous l'ai expliqué, nous sommes conventionnés avec KPMG France et sommes donc obligés de suivre la procédure en nous faisant auditer par la filiale du groupe en Algérie.</i></p> <p>Quelle importance accordez-vous à la réputation du cabinet lorsque vous le choisissez ? <i>Notre entreprise y accorde beaucoup d'importance car nous sommes nous même une entreprise qui investit beaucoup sur sa réputation alors nous faisons en sorte de choisir des partenaires dignes de ce nom si on peut dire ça comme ça.</i></p> <p>A votre avis, quels sont les critères qui assurent une bonne réputation à un cabinet ? <i>Mmm, j'ai envie de dire qu'une bonne réputation c'est d'abord des prestations de qualité mais pas seulement. Je pense que la réputation c'est aussi la façon dont l'entreprise traite ses employés, ce qu'elle apporte à la société en</i></p>	<p>Expérience avec le cabinet KPMG.</p> <p>Cabinet imposé par la maison mère française du groupe.</p> <p>Grande importance accordée à la réputation du cabinet.</p> <p>Réputation associée à la qualité de la prestation, à l'éthique de travail mais surtout aux retours des clients.</p>	<p>Expérience avec un cabinet de conseil.</p> <p>Critères de choix d'un cabinet de conseil.</p> <p>Importance accordée à la réputation.</p> <p>Critères d'une bonne réputation.</p>

général... et aussi et surtout les échos. En général, un cabinet bénéficie d'une bonne réputation par rapport aux *échos des autres entreprises*. Si elles sont *satisfaites de leur expérience*, elles en parlent et le cabinet a donc une bonne réputation.

Que pouvez-vous dire de la réputation du cabinet de conseil KPMG ?

Nous sommes clients chez KPMG et nous pouvons dire que nous sommes très satisfaits de ses prestations. C'est un très grand cabinet, à l'échelle internationale aussi. Il existe depuis très longtemps, sa réputation n'est plus à faire.

Seriez-vous prêts à engager une somme plus importante pour un service fourni par un des cabinets des Big Four contre un service à moindre coût fourni par un cabinet moins reconnu ?

Bien sur, nous faisons confiance aux Big Four même s'ils sont plus chers au moins nous n'avons rien n'à craindre.

Consultez-vous les sites internet/réseaux sociaux des cabinets lorsque vous effectuez votre choix ?

Pour vous dire la vérité, pas vraiment, nous faisons confiance au nom de notre cabinet.

Satisfaction suite à l'expérience avec KPMG, confirmation de sa bonne réputation.

Confiance accordée aux cabinets des Big Four, préférence accordée à ces cabinets

Pas de tendance à consulter les plateformes digitales des cabinets.

Perception de la réputation de KPMG.

Motivations à investir dans les prestations des Big Four.

Importance de la e-réputation.

— 8e entretien

	Codes in Vivo	Catégorie
Bonjour, je suis étudiante en Master II Marketing et dans le cadre de mon mémoire de fin d'études, je réalise une étude sur l'incidence de la réputation des cabinets de conseil sur le choix des entreprises. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Le but est que vous parliez aisément et que vous vous exprimiez le plus spontanément possible.		

Avez-vous déjà eu recours aux services d'un cabinet de conseil ?

Euh, oui nous y avons eu recours pour la réalisation de business plan avant d'ouvrir.

Lorsque vous voulez avoir recours aux services d'un cabinet, sur quelles bases le choisissez-vous ?

En général, selon sa notoriété.

Quelle importance accordez-vous à la réputation du cabinet lorsque vous le choisissez ?

Une très grande importance, car je me fie beaucoup aux avis des autres entreprises. En général je fais confiance aux cabinets reconnus sur le plan national et international.

A votre avis, quels sont les critères qui assurent une bonne réputation à un cabinet ?

Une bonne réputation ? Mmm...je pense que les cabinets qui ont une bonne réputation sont capables de fournir des prestations de qualité auxquelles on peut se fier même si les prix sont élevés en général.

Que pouvez-vous dire de la réputation du cabinet de conseil KPMG ?

C'est un cabinet très connu, beaucoup de gérants de société que je connais personnellement y font faire leurs études que ce soit ici en Algérie où à l'étranger. D'ailleurs il me semble que ce soit l'un des premiers cabinets à s'être installé ici.

Seriez-vous prêts à engager une somme plus importante pour un service fourni par un des cabinets de Big Four contre un service à moindre coût fourni par un cabinet moins reconnu ?

Evidemment, je préfère ne pas prendre de risque et payer le prix fort et ne pas avoir de surprise, c'est l'avenir de ma société qui est en jeu ! J'y ai beaucoup investis !

Consultez-vous les sites

Expérience notable avec un cabinet de conseil.

Notoriété du cabinet à l'origine du choix de l'entreprise.

Très grande importance accordée à la réputation des cabinets, confiance accordée aux cabinets reconnus.

Critère majeur de bonne réputation : qualité des prestations fournies.

Connaissance de KPMG en tant que cabinet reconnu.

Préférence pour les cabinets reconnus même si les tarifs sont plus élevés.

Expérience avec un cabinet de conseil.

Critères de choix d'un cabinet de conseil.

Importance accordée à la réputation.

Critères d'une bonne réputation.

Perception de la réputation de KPMG.

Motivations à investir dans les prestations des Big Four.

<p>internet/réseaux sociaux des cabinets lorsque vous effectuez votre choix ? <i>Oui, oui cela m'arrive mais en général les cabinets à forte réputation n'ont pas besoin d'internet pour faire leur promotion, enfin... c'est mon avis.</i></p>	<p>Consultation des plateformes digitales mais estime que les cabinets à bonne réputation n'ont pas besoin du digital.</p>	<p>Importance de la e-réputation.</p>
---	--	---------------------------------------

— 9e entretien

	Codes in Vivo	Catégories
<p>Bonjour, je suis étudiante en Master II Marketing et dans le cadre de mon mémoire de fin d'études, je réalise une étude sur l'incidence de la réputation des cabinets de conseil sur le choix des entreprises. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Le but est que vous parliez aisément et que vous vous exprimiez le plus spontanément possible.</p> <p>Avez-vous déjà eu recours aux services d'un cabinet de conseil ? <i>Non, à ce jour, nous n'avons jamais eu recours aux services d'un cabinet de conseil, je dirais que c'est dû aux tarifs élevés des prestations. En effet, je pense que la seule raison qui me pousserait à faire intervenir un cabinet serait une réorganisation totale de mon entreprise (diagnostic, problématiques, mesures), avoir recours à un cabinet juste pour l'amélioration d'un processus par exemple serait une dépense trop élevée.</i></p> <p>Lorsque vous voulez avoir recours aux services d'un cabinet, sur quelles bases le choisissez-vous ? <i>L'expertise : les années d'expériences en Algérie, les retours d'anciens clientsles prix des prestations aussi je dirais.</i></p> <p>Quelle importance accordez-vous à la réputation du cabinet lorsque vous le choisissez ? <i>Je n'accorde pas une grande importance à la réputation du cabinet puisque généralement un</i></p>	<p>Aucune expérience avec un cabinet de conseil.</p> <p>Choix du cabinet basé sur l'expertise et les feedbacks, attention accordée aux tarifs.</p> <p>Moindre importance accordée</p>	<p>Expérience avec un cabinet de conseil.</p> <p>Critères de choix d'un cabinet de conseil.</p> <p>Importance accordée à la</p>

<p><i>cabinet a une bonne réputation qui est dû au fait qu'il soit expert dans un domaine, ex pour KPMG l'audit , cela ne veut donc pas dire qu'il est le meilleur dans tout les domaines (organisation, stratégie,etc.).</i></p> <p>Selon vous, quels sont les critères qui assurent une bonne réputation à un cabinet ? <i>Les retours clients, l'efficacité des prestations (est-ce que les mesures mises en place par le cabinet ont abouties ?)</i></p> <p>Que pouvez-vous dire de la réputation du cabinet de conseil KPMG ? <i>Il me semble avoir une bonne réputation en Algérie, déjà parce qu'il est le premier des BIG FOUR à s'être implanté en Algérie, et aussi parce que les clients ayant eu recours a ses services sont satisfaits.</i></p> <p>Seriez-vous prêts à engager une somme plus importante pour un service fourni par un des cabinets de Big Four contre un service à moindre coût fourni par un cabinet moins reconnu ? <i>Oui , sans aucun doute</i></p> <p>Consultez-vous les sites internet/réseaux sociaux des cabinets lorsque vous effectuez votre choix ? <i>Bien évidemment. On est dans un monde de plus en plus connecté et en plus c'est intéressant cela nous permet d'avoir des informations assez rapidement.</i></p>	<p>à la réputation.</p> <p>Critères d'une bonne réputation : feedbacks, résultats des prestations sur les entreprises.</p> <p>KPMG associé au Big Four, bonne image liée aux bons retours clients.</p> <p>Confiance en la réputation des Big Four.</p> <p>Consultation des plateformes digitales des cabinets.</p>	<p>réputation.</p> <p>Critères d'une bonne réputation.</p> <p>Perception de la réputation de KPMG.</p> <p>Motivations à investir dans les prestations des Big Four.</p> <p>Importance de la e-réputation.</p>
--	--	---

— 10e entretien

	Codes in Vivo	Catégories
<p>Bonjour, je suis étudiante en Master II Marketing et dans le cadre de mon mémoire de fin d'études, je réalise une étude sur l'incidence de la réputation des cabinets de conseil sur le choix des entreprises. Il n'y a pas de bonnes ou de</p>		

<p>mauvaises réponses. Le but est que vous parliez aisément et que vous vous exprimiez le plus spontanément possible.</p>		
<p>Avez-vous déjà eu recours aux services d'un cabinet de conseil ? <i>Oui, on a eu il y a quelques années nous avons eu un problème concernant la certification de nos comptes, nous nous sommes donc rapprochés du cabinet PwC afin de régler ce problème, par ailleurs il y a moins d'un an quand nous avons décidé de créer une nouvelle marque nommée et nous avons eu besoin de leurs services.</i></p>	<p>Expérience notable avec un des cabinets de conseil des Big Four (PwC).</p>	<p>Expérience avec un cabinet de conseil.</p>
<p>Lorsque vous voulez avoir recours aux services d'un cabinet, sur quelles bases le choisissez-vous ? <i>Sur la base de leur notoriété, souvent grâce au bouche à oreille.</i></p>	<p>Choix basé sur la notoriété.</p>	<p>Critères de choix d'un cabinet de conseil.</p>
<p>Quelle importance accordez-vous à la réputation du cabinet lorsque vous le choisissez ? <i>C'est pour moi le facteur le plus important lors du choix d'un cabinet.</i></p>	<p>Importance majeure accordée à la réputation des cabinets.</p>	<p>Importance accordée à la réputation.</p>
<p>Selon vous, quels sont les critères qui assurent une bonne réputation à un cabinet ? <i>Alors, et bien pour la réputation je dirais le respect des délais, et aussi la qualité du travail accompli c'est aussi important !</i></p>	<p>Bonne réputation associée au respect des délais et à la qualité des prestations.</p>	<p>Critères d'une bonne réputation.</p>
<p>Que pouvez-vous dire de la réputation du cabinet de conseil KPMG ? <i>Nous n'avons jamais eu recours à leur service nous ne pouvons pas nous prononcer là-dessus, mais il reste un grand cabinet alors je pense qu'il doit être à la hauteur de son image.</i></p>	<p>Connaissance de KPMG, associé aux Big Four et donc à leur image de grands cabinets.</p>	<p>Perception de la réputation de KPMG.</p>
<p>Seriez-vous prêts à engager une somme plus importante pour un service fourni par un des cabinets de Big Four contre un service à moindre coût fourni par un cabinet moins reconnu ? <i>Concernant les grands projets nous avons tendance à choisir des cabinets</i></p>	<p>Choix du cabinet dépendant des projets requis.</p>	<p>Motivations à investir dans les prestations des Big Four.</p>

<p><i>reconnus, mais pour des tâches moins importantes nous pouvons choisir des cabinets dont le coût est moindre.</i></p> <p>Consultez-vous les sites internet/réseaux sociaux des cabinets lorsque vous effectuez votre choix ? <i>Non, pas vraiment, nous les contactons directement et convenons d'un rendez-vous.</i></p>	<p>Pas de recours à la consultation des plateformes digitales.</p>	<p>Importance de la e-réputation.</p>
---	--	---------------------------------------

→ Les *verbatim* ont été marqués en rouge.

— Analyse Transversale :

▪ **Entreprises 1-5 :**

Catégories	Entreprises				
	E.1	E.2	E.3	E.4	E.5
Expérience avec les cabinets de conseil	Expérience notable avec un cabinet de conseil	Expérience avec plusieurs cabinets de conseil	Expérience avec les cabinets de conseil.	Expériences multiples avec des cabinets de conseil.	Expérience avec un cabinet de conseil connu.
Critères de choix d'un cabinet de conseil	Réputation sur le marché, expertise (qualité et pertinence du travail) et retour des clients.	Deux critères de choix principaux : réputation et honoraires.	Spécialisation, expérience, portefeuille client et coût des prestations.	Réputation, image et relationnel.	Réputation et expérience (liée au nombre de transactions).
Importance accordée à la réputation du cabinet	Grande importance liée à la réputation du cabinet.	Importance majeure accordée à la réputation.	Appréhension de la réputation comme tenant un rôle important pour toute l'entreprises.	Grande importance liée à la réputation, reflète la qualité de la prestation.	La réputation est le premier critère de choix.
Critères d'une bonne réputation	Expertise des conseillers, commentaires des clients.	Portefeuille clients et feedbacks.	Qualité de la prestation garante de la bonne réputation.	Qualité du service et RSE.	Nombre élevé de transactions et éthique de travail.
Perception de la réputation de KPMG	Cabinet à la renommée internationale, assurance de	Associé aux Big Four, perçus comme des	Associé aux Big Four, appréhendé comme un	Cabinet de renommée associé aux Big Four.	Bonne connaissance de KPMG suite à une

	son expertise.	cabinets à bonne réputation.	cabinet de renommée du fait de son ancienneté.	Association de sa bonne réputation à la qualité des prestations mais mauvaise image de leur politique de RSE.	collaboration, mauvaise image liée à une mauvaise expérience.
Motivations à investir dans les prestations des Big Four.	Confiance accordée aux Big Four par rapport à leur renommée, importance accordée au travail plus qu'au coût de la prestation.	Plus la prestation requise est importante , plus la tendance à recourir à un cabinet reconnu est importante.	Réputation des Big Four, garante de la qualité de leurs prestations et donc ils sont favorisés même si leurs honoraires sont plus élevés.	Préférence accordée aux Big Four dépendant du service requis: plus il est important et complexe plus l'entreprise aura tendance à recourir aux Big Four.	Préférence pour les cabinets à forte notoriété même si les honoraires sont plus élevés.
Importance de la e-réputation.	Importance accordée à la e-réputation : possibilité d'avoir un aperçu du cabinet, recherche des retours clients.	Importance accordée à la e-réputation , entreprise adeptes des réseaux sociaux.	Importance accordée à la présence en ligne notamment pour la phase de prospection.	Attention accordée au profil LinkedIn du cabinet qui est souvent consulté.	Pas de recours à la consultation des plateformes digitales mais reconnaissance de l'importance de la e-réputation.
Synthèse par entreprise interviewée	Expérience notable avec une entreprise dont le choix a été basé sur la réputation qui revêt une grande importance. La bonne réputation est associée à l'expertise et aux feedbacks. Reconnaît KPMG comme un cabinet à la renommée	Plusieurs expériences avec les cabinets de conseil dont le choix est basé sur la réputation et les honoraires. Accorde une importance majeure à la réputation : une bonne réputation est basée sur le	Expériences multiples avec les cabinets de conseil dont le choix est basé sur leur spécialisation, expérience, portefeuille client et le coût des prestations. Accorde une grande importance à la réputation des cabinets et pour elle la	Expérience multiples avec les cabinets de conseil choisis sur la base de leur réputation, leur image et leur relationnel. Accorde une grande importance à la réputation. Associe la bonne réputation à	Expérience avec un cabinet de conseil connu choisi sur la base de sa réputation et de son expérience. Considère la réputation comme le premier critère de choix. Associe la bonne réputation au nombre élevé de transactions

	internationale et préfère payer plus cher les services des Big Four car ils inspirent confiance. Tendance à rechercher des informations via le digital.	portefeuille clients et les feedbacks. KPMG est associé aux Big Four en tant que grand cabinet. Le choix des cabinets reconnu dépend de l'importance de la prestation requise et la e-réputation est importante.	qualité de la prestation est garante de celle-ci. KPMG est associé aux Big Four en tant que cabinet reconnu. Favorise les Big Four pour leur réputation et recherche des informations en ligne lors de la phase de prospection.	la qualité de service et la RSE. Bonne image des prestations de KPMG mais image ternie par rapport à sa politique RSE. Le choix des cabinets reconnu dépend de l'importance de la prestation requise. Attention accordée au profil LinkedIn.	et à l'éthique de travail. Mauvaise image de KPMG liée à une mauvaise expérience. Préfère recourir aux services des cabinets reconnus. Reconnaît l'importance de la e-réputation.
--	---	--	---	--	---

▪ **Entreprises 6-10 :**

Catégories	Entreprises					Synthèse par catégorie
	E.6	E.7	E.8	E.9	E.10	
Expérience avec les cabinets de conseil	Expériences multiples avec des cabinets de conseil.	Expérience avec le cabinet KPMG.	Expérience avec un cabinet de conseil avant ouverture.	Aucune expérience avec les cabinets de conseil.	Expérience avec le cabinet de conseil PwC.	9 entreprises sur les 10 interviewés ont déjà eu une expérience avec un cabinet.
Critères de choix d'un cabinet de conseil	Choix dépendant de la prestation requise, préférence pour les cabinets à bonne réputation.	Cabinet imposé par la maison mère française du groupe (convention).	Notoriété.	Expertise, feedbacks, mais aussi prix des prestations.	Notoriété, (bouche à oreille).	La grande majorité des interviewés fait référence à la réputation comme critère de choix.
Importance accordée à la réputation du cabinet	Importance accordée à la réputation des cabinets, mauvaise réputation liée à une mauvaise qualité de service.	Grande importance accordée à la réputation du cabinet.	Très grande importance accordée à la réputation des cabinets, plus grande confiance accordée aux cabinets reconnus.	Moindre importance accordée à la réputation, préfère choisir en fonction de la spécialisation des cabinets.	Importance majeure accordée à la réputation des cabinets, considéré comme le facteur de choix le plus important.	9 entreprises sur 10 accordent une grande importance à la réputation des cabinets, seule 1 y accorde une moindre importance.

Critères d'une bonne réputation	Ethique de travail, transparence et rigueur.	Qualité de la prestation, l'éthique de travail et retours des clients.	Qualité des prestations fournies.	Feedbacks, résultats des prestations sur les entreprises	Respect des délais et la qualité des prestations.	Le critère revenant le plus est la qualité des prestations, suivi de l'éthique de travail et des feedbacks des clients.
Perception de la réputation de KPMG	Bonne image du cabinet liée à ses publications sur les plateformes digitales; Appréciation des valeurs partagées par le groupe.	Bonne réputation confirmée suite à une expérience satisfaisante avec le cabinet.	Cabinet reconnu.	Cabinet associé au Big Four, bonne image liée aux bons retours/échos des clients.	Cabinet associé aux Big Four et donc à leur image de grands cabinets.	Toutes les entreprises définissent KPMG comme un cabinet reconnu associé aux Big Four. 1 entreprises déclare en avoir une mauvaise image liée à une mauvaise expérience.
Motivations à investir dans les prestations des Big Four.	Préférence accordée aux cabinets des Big Four qui bénéficient d'une bonne réputation.	Préférence accordée aux cabinets des Big Four, confiance accordée car bonne réputation.	Préférence pour les cabinets reconnus même si les tarifs sont plus élevés.	Préférence accordée aux cabinets des Big Four, confiance accordée car bonne réputation.	Choix du cabinet dépendant des projets requis: plus il est complexe, plus la tendance à avoir recours aux Big Four est grande.	La majorité des interviewés déclarent préférer avoir recours aux services des Big Four même s'ils sont plus chers. 3 déclarent choisir les Big Four si les services requis sont importants.
Importance de la e-réputation.	Consultation des plateformes digitales des cabinets notamment avant d'effectuer le choix pour la prospection.	Pas de tendance à consulter les plateformes digitales des cabinets. Indifférence face à la e-réputation.	Consultation des plateformes digitales mais considère que les cabinets à bonne réputation n'ont pas besoin du digital pour leur promotion.	Consultation des plateformes digitales des cabinets notamment pour avoir des informations rapidement sur le cabinet.	Pas de recours à la consultation des plateformes digitales. Indifférence face à la e-réputation.	Seules 2 entreprises déclarent être indifférentes à la e-réputation. Les autres y sont sensibles, utilisent le digital pour trouver des informations sur les cabinets.
Synthèse par entreprise interviewée	Expériences multiples avec les cabinets de conseil choisis sur la base de	Expérience notable avec le cabinet KPMG en raison d'une	Expérience notable avec un cabinet de conseil choisi sur la base de	Aucune expérience notable avec les cabinets de conseil.	Expérience avec le cabinet de conseil PwC choisi sur la	

	<p>leur réputation. Importance majeure accordée à la réputation du cabinet. Bonne réputation associée à l'éthique de travail, la transparence et la rigueur. Bonne image de KPMG liée aux valeurs partagées par le groupe. Préfère investir dans les services des Big Four et consultation du digital en quête d'informations.</p>	<p>convention signée par la maison mère. Accorde une grande importance à la réputation du cabinet. Associe une bonne réputation à la qualité des prestations, à l'éthique de travail et aux retours des clients. KPMG perçu comme un grand cabinet confirmé par une expérience. Préférence accordée aux Big Four et indifférence face à la e-réputation.</p>	<p>sa notoriété. Importance majeure accordée à la réputation des cabinets. Associe une bonne réputation à la qualité des prestations. KPMG perçu comme un cabinet reconnu et préférence pour les cabinets reconnus même si leurs tarifs sont plus élevés. Estime que les grands cabinets n'ont pas besoin du digital pour leur promotion même s'il y a tendance à les consulter.</p>	<p>Choix éventuel d'un cabinet basé sur son expertise, sur les feedbacks ainsi que les tarifs des prestations. Moindre importance accordée à la réputation, préfère choisir en fonction de la spécialisation du cabinet. Associe une bonne réputation aux feedbacks positifs des clients. KPMG associé aux Big Four en leur qualité de cabinets reconnus. Préférence accordée aux Big Four et consultation des plateformes digitales pour avoir des informations.</p>	<p>base de sa notoriété. Réputation considérée comme le premier facteur de choix d'un cabinet. Associe une bonne réputation à la qualité des prestations et au respect des délais. KPMG associé aux Big Four en leur qualité de cabinets reconnus. Choix du cabinet (reconnu ou pas) en fonction de la nature du service requis: recours aux Big Four pour les services complexes. Indifférence face à la e-réputation.</p>
--	--	--	--	---	---

3. Synthèse de l'étude

A la suite de notre analyse horizontale (analyse par thème/catégorie), nous avons établi que pratiquement toutes les entreprises avaient déjà eu une expérience avec un cabinet de conseil et que la réputation revenait dans chacune des interviews comme un des plus importants critères de choix des cabinets. En effet, à la lumière de ces résultats, il paraît évident que cette dernière revêt une importance majeure pour la majorité écrasante des entreprises interviewées (9 sur 10).

Par ailleurs, lorsque l'on aborde le thème des critères qui assurent une bonne réputation à un cabinet, les réponses qui reviennent le plus souvent sont la qualité des prestations fournies par celui-ci, l'éthique de travail ainsi que les feedbacks et échos de ses clients.

En ce qui concerne le cabinet KPMG, il apparaît qu'il s'agit d'un cabinet connu par tous les répondants associé dans presque tous les cas aux Big Four en leur qualité de cabinets reconnus au niveau national et international. Sa réputation est donc celle d'un cabinet reconnu par la qualité de ses prestations bien que deux des répondants ont avoué qu'ils en avaient une mauvaise image suite à une mauvaise expérience de travail avec le cabinet pour le premier, et pour le second être sceptique quant à sa politique RSE qu'il suggère d'améliorer.

En ce qui à trait au choix des cabinets des Big Four par rapport à d'autres cabinets aux services moins onéreux, il apparaît dans la majorité des cas que les Big Four sont favorisés mêmes s'ils proposent des services plus élevés et ceci car leur cachet a tendance à plus inspirer confiance aux entreprises. Cependant, trois entreprises ont déclaré que leur choix dépendait souvent de la nature du service requis, en effet, plus le service est complexe et important, plus elles auront tendance à se diriger vers des cabinets reconnus comme les Big Four.

Enfin, lorsque nous avons abordé le thème de la e-réputation des entreprises, la majorité des répondants ont affirmé y accorder une importance, elles ont notamment cité des plateformes comme LinkedIn qu'elles consultent afin de trouver des informations concernant les cabinets notamment lors de la phase de prospection.

Nous pouvons donc, grâce à la présente étude, largement confirmer notre hypothèse selon laquelle la réputation des cabinets de conseil influence le choix des entreprises, conformément aux preuves que nous avons retrouvé dans notre revue de la littérature. Cette dernière constitue ainsi un actif immatériel stratégique qu'il convient de préserver.

4. Recommandations

A la lumière de cette étude et suite aux conclusions tirées de la revue de littérature, il apparaît nécessaire de mettre en avant et d'introduire une batterie de recommandations concernant la question de la réputation des cabinets de conseil.

En effet, il semble primordial pour toute entreprise, à fortiori lorsqu'il s'agit des cabinets de conseil, d'accorder un intérêt particulier à sa réputation.

Celle-ci étant premièrement basée sur la qualité des prestations fournies, les cabinets doivent s'assurer de fournir des services dignes de leurs noms. Adopter une stratégie de management par la qualité pourrait aider dans cette optique.

Par ailleurs, les cabinets auraient aussi un intérêt à redoubler d'attention quant à leur éthique de travail étant donné qu'il s'agit d'un point particulièrement important pour les entreprises clientes.

Ces mêmes entreprises clientes sont des vecteurs qui, à travers leurs échos, ont le pouvoir de faire et défaire la réputation des dits cabinets.

Comme évoqué dans la revue de la littérature, il devient incontournable de mettre en place une Stratégie Préventive de la Qualité de la Réputation (SPQR) à la manière d'un vaccin qui viendrait sensibiliser à froid les relais d'opinion sur les sujets délicats et prévenir en amont toute atteinte à la réputation.

Aussi, au vu de l'évolution des mœurs et des pratiques des entreprises, il serait incomplet de clôturer ces recommandations sans suggérer aux entreprises de s'attarder minutieusement sur leurs e-réputation, et donc sur la présence sur les plateformes digitales notamment leur site internet ainsi que les réseaux comme LinkedIn, très utilisé par les professionnels à la recherche d'informations lors de leur choix de cabinets. Il serait par exemple opportun de partager sur ces plateformes les valeurs prônées ou encore les feedbacks des clients afin d'attirer de potentiels prospects.

Conclusion Générale

En résumé et en réponse à la question de recherche posée en introduction : «*Quelle est l'incidence de la réputation sur le choix des cabinets de conseil ?*», il est possible d'affirmer que la réputation des cabinets joue un rôle fondamental dans le choix des entreprises clientes.

En effet, la réputation est difficile à imiter par la concurrence, car elle est le résultat d'une mobilisation spécifique des ressources organisationnelles. Elle constitue un élément unique et distinctif sur le marché, élément difficile à reproduire car il découle à la fois des caractéristiques internes des cabinets et de la perception des observateurs externes.

Il est donc primordial pour les cabinets de comprendre et cerner l'importance liée à ce capital immatériel, aussi considéré comme « *goodwill* » (ou survaleur), que représente la réputation, un actif fragile qu'il est nécessaire de préserver compte tenu des conséquences éventuelles qu'engendrerait son ternissement, peu en faut-il pour la réduire à néant, comme l'a si bien illustré Warren Buffet avec sa célèbre citation « *Il faut 20 ans pour construire une réputation et cinq minutes pour la détruire* ».

Cette étude nous a donc permis de confirmer notre hypothèse centrale qui avance que la réputation des cabinets influence le choix des clients, bien que comme toute étude, elle soit assujettie à des limites, notamment la petite taille de notre échantillon qui soulève une question évidente quant à la précision de notre étude.

Une autre limite réside dans le fait que les recherches aient été menées uniquement en Algérie.

Par ailleurs, il serait donc intéressant pour d'éventuelles études futures d'examiner les critères de choix des entreprises par rapport aux cabinets lorsque ceux-ci ont une réputation similaire, par exemple, quels seraient les éventuels critères de sélection entre les cabinets des Big Four ?

Bibliographie

Articles

- Boistel, Philippe. « La réputation d'entreprise : un impact majeur sur les ressources de l'entreprise », *Management & Avenir*, vol. 17, no. 3, 2008, pp. 9-25.
- Gaultier-Gaillard, Sophie, et Florent Pratlong. « *Le risque de réputation : le cas du secteur bancaire* », *Management & Avenir*, vol. 48, no. 8, 2011, pp. 272-288.
- Nathalie de Marcellis-Warin et Serban Teodoresco « *La réputation de votre entreprise : Est-ce que votre actif le plus stratégique est en danger ?* », Rapport de Bourgogne du CIRANO.
- Philippe, Déborah, et Rodolphe Durand. « *Communication environnementale et réputation de l'organisation* », *Revue française de gestion*, vol. 194, no. 4, 2009, pp. 45-63.
- Jan Barton « *Who Cares about Auditor Reputation ?* », *Emory University Contemporary Accounting Research*, Vol. 22 No. 3 (Fall 2005) pp. 549–86 © CAAA.
- Philippe Boistel Web 2.0 *L'entreprise peut-elle encore gérer sa réputation ?*
<https://doi.org/10.4000/communication.3773>
- *Concepts et mesure de la création de valeur organisationnelle*, Laurent Cappelletti, Djamel Khouatra Association Francophone de Comptabilité | « Comptabilité - Contrôle - Audit »
- Delavoët, David-Anthony, Arnaud Dupui-Castérès, et Lionel Benatia. « *Valeur de marque et réputation : un enjeu majeur de la nouvelle gouvernance* », *Sécurité et stratégie*, vol. 6, no. 2, 2011, pp. 9-20.
- Philippe Boistel, *Réputation : un concept à définir* Open Editions Journals
- Philippe, Déborah, et Rodolphe Durand. « *Communication environnementale et réputation de l'organisation* », *Revue française de gestion*, vol. 194, no. 4, 2009, pp. 45-63.
- Delavoët, David-Anthony, Arnaud Dupui-Castérès, et Lionel Benatia. « *Valeur de marque et réputation : un enjeu majeur de la nouvelle gouvernance* », *Sécurité et stratégie*, vol. 6, no. 2, 2011, pp. 9-20.

Références

- Chaîne de valeur de Porter
- Pr. A.Hamadouche, cours de management stratégique; 2016.
- Fombrun, 1996
- Dowling, 2002
- Teece et Alii, 1997
- Rao, 1994
- Greyser, 2003
- Yoon, 1993
- Shimp et Dearn, 1982
- Larkin, 2003
- *Classement des Big Four en Algérie par C.A FY 2018* ³⁵
- CNRC (Centre National du Registre de Commerce)

Sites Web

- <https://www.mbdconsulting.ch/publications/business-model-proposition-valeur>
- <https://www.mbdconsulting.ch/publications/faire-appel-cabinet-consulting>
- <https://www.ludosln.net/e-reputation-definition/>
- <http://blog.tcrouzet.com/2006/11/27/une-histoire-de-deux-roues/>

³⁵ CNRC (Centre National du Registre de Commerce)

Annexe

Guide d'entretien

Bonjour, je suis étudiante en Master II Marketing et dans le cadre de mon mémoire de fin d'études, je réalise une étude sur l'incidence de la réputation des cabinets de conseil sur le choix des entreprises.

Nom de l'entreprise :

- Avez-vous déjà eu recours aux services d'un cabinet de conseil ?
- Lorsque vous voulez avoir recours aux services d'un cabinet, sur quelles bases le choisissez-vous ?
- Quelle importance accordez-vous à la réputation du cabinet lorsque vous le choisissez ?
- A votre avis, quels sont les critères qui assurent une bonne réputation à un cabinet ?
- Que pouvez-vous dire de la réputation du cabinet de conseil KPMG ?
- Seriez-vous prêts à engager une somme plus importante pour un service fourni par un des cabinets de Big Four contre un service à moindre coût fourni par un cabinet moins reconnu ?
- Consultez-vous les sites internet/réseaux sociaux des cabinets lorsque vous effectuez votre choix ?