

Et si on parlait un peu des clients des ESN et de leurs comportements ?

Frédéric Le Pennec · 19 mars 2025



Cet article met en lumière sept comportements toxiques de certains clients d'ESN et leurs effets pervers sur les pratiques commerciales et managériales. Une lecture utile pour mieux comprendre les dérives du secteur côté client comme côté ESN.

Les ESN sont souvent critiquées – parfois à raison –, mais on oublie trop souvent de parler des clients et de leurs travers. Certains adoptent des comportements qui poussent les ESN à mal réagir, soit par opportunisme, soit par pure survie. Car si le marché du conseil est loin d'être parfait, c'est aussi parce que certaines dérives côté client entraînent des mécanismes commerciaux et managériaux discutables.

Voici sept exemples d'attitudes insupportables de certains clients et leurs conséquences sur le fonctionnement des ESN.

Le client qui veut un mouton à cinq pattes... et payé comme un stagiaire

"Je cherche un expert en cybersécurité, maîtrisant l'IA, les réseaux et le développement C++, avec 10 ans d'expérience... Budget ? 450 euros par jour." Ce type de client vit hors-sol et pense que l'expertise est une commodité.

Face à cette absurdité, certaines ESN, pour rester dans la course, envoient des profils qui ne correspondent pas aux attentes. Elles enjolivent les CV, gonflent les expériences ou cherchent

désespérément des candidats tout aussi désespérés. D'autres finissent par accepter des marges ridicules, au détriment de la qualité du suivi et de l'accompagnement des consultants. Dans les deux cas, c'est une spirale négative.

Celui qui demande 10 CV pour un poste... mais ne les lit jamais

On envoie des CV, on relance une fois, deux fois... et plus rien. Puis, quelques semaines plus tard, le client appelle en panique : "*Vous avez quelqu'un ? C'est urgent !*" Évidemment, les meilleurs profils sont partis ailleurs, et maintenant, c'est l'ESN qui est responsable.

Pour ne pas perdre de temps, les business managers finissent par envoyer des CV en masse, sans même faire de préqualification sérieuse. On inonde les clients de candidats plus ou moins pertinents dans l'espoir que l'un d'eux passe le filtre. Résultat : le client reçoit des dossiers de faible qualité et se met à considérer toutes les ESN comme des usines à CV. Cercle vicieux.

Celui qui annule la mission... après signature

Tout est validé, contrat signé, consultant prêt à commencer. Puis, la veille du démarrage, le client appelle : "*Finalement, on n'a plus besoin de lui.*" Aucune considération pour le travail réalisé en amont, aucun scrupule sur l'impact pour le consultant et l'ESN.

Face à ce type de coup bas, les ESN apprennent à se protéger. Quand il s'agit d'un candidat en phase de recrutement, elles font exactement la même chose : elles rompent le contrat avant même que la période d'essai ne commence. Le consultant, qui pensait avoir décroché un job, se retrouve sur le carreau sans explication.

Et après, on s'étonne que les candidats se méfient des ESN...

Celui qui ne paie pas à l'heure... mais exige une réactivité maximale

Les factures s'accumulent, les relances sont ignorées, mais dès qu'il faut une ressource en urgence, il faut que l'ESN réponde immédiatement.

L'ESN, exaspérée par ces retards de paiement, se met à prioriser les clients en fonction de leur fiabilité financière plutôt que de leurs besoins réels. Certains comptes clients deviennent des boulets dont on essaie de se débarrasser discrètement. À terme, cela nuit à la relation commerciale et engendre une défiance généralisée : le client considère l'ESN comme un fournisseur de second choix, et l'ESN voit le client comme un mauvais payeur à éviter.

Celui qui exploite les consultants en les surchargeant

Contrat signé pour 35h, mais en réalité, c'est 50h par semaine. "*Ah, mais c'est normal, tout le monde fait ça ici !*"... sauf les salariés du client.

Les ESN, pressées par ces exigences toxiques, finissent par ne plus s'intéresser au bien-être des consultants. Elles ferment les yeux sur les heures supplémentaires non payées, sur la pression exercée par le client, et se contentent de renouveler les missions sans poser de questions. Résultat : les consultants finissent épuisés et quittent l'ESN dès qu'ils en ont l'occasion. Et après, on s'étonne du

turn-over...

Celui qui impose des tarifs très bas pour recruter des consultants sous-payés

Certains clients imposent des grilles tarifaires intenable, soi-disant pour "*rationnaliser les coûts*". Mais dans la réalité, ça sert surtout à forcer les ESN à embaucher des consultants sous-payés. Résultat : un consultant qui devient une proie facile pour le client.

Les ESN se font piller leurs ressources et ne cherchent même plus à fidéliser leurs équipes, réduisent les coûts au maximum pour rentrer dans les grilles, et voient même parfois l'embauche client comme une réponse à un risque d'intercontrat.

Celui qui veut tout savoir sur vos consultants... mais ne vous dit rien sur son projet

"Donnez-moi les CV détaillés, les expériences précises, les références, les salaires, les disponibilités, etc." (Si, si, j'ai déjà eu des clients qui m'ont demandé le salaire des consultants). Mais quand on demande des infos sur la mission "*Ah, c'est confidentiel.*" Impossible de savoir dans quel contexte le consultant va travailler, ni quels sont les vrais besoins du client.

Face à ce manque de transparence, certaines ESN finissent par envoyer des CV bidons ou des profils approximatifs, juste pour décrocher un entretien et tenter d'obtenir plus d'infos. À force, les clients finissent par se méfier des ESN... alors que ce sont eux qui ont créé cette situation.

Les ESN ont leurs défauts, mais elles ne sont pas seules responsables des travers du secteur. Certains clients poussent à ces dérives, consciemment ou non. Et si on arrêtait de tout mettre sur le dos des ESN et qu'on commençait à exiger aussi un minimum d'éthique et de professionnalisme du côté des clients ?

Je suis preneur d'autres comportements négatifs de clients qui engendrent des comportements tout aussi négatifs de la part des ESN.