

Rencontre avec Jean-Michel Marq, Director Financial Services, NGR Consulting

# “L'amélioration du marché du conseil est tiré par les restructurations, fusions et réductions de coût, et non par la croissance économique”

Parlez-nous de votre parcours ?

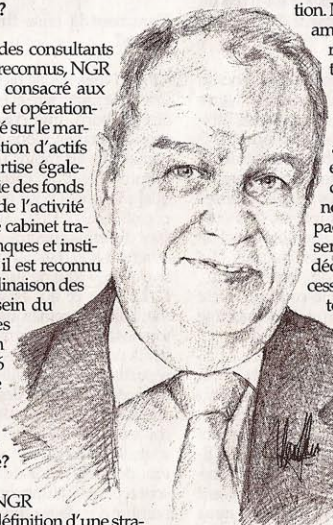
Créé il y a presque 6 ans par des consultants émanant de cabinets de conseil reconnus, NGR Consulting s'est tout d'abord consacré aux activités de conseil stratégique et opérationnel en tant que cabinet spécialisé sur le marché de la banque privée et gestion d'actifs avant de diversifier son expertise également à destination de l'industrie des fonds d'investissement, autre pilier de l'activité bancaire à Luxembourg. Notre cabinet travaille uniquement pour les banques et institutions financières. En ce sens, il est reconnu comme un spécialiste de la déclinaison des orientations stratégiques au sein du modèle opérationnel de ses clients. Nous entamerons en 2010 nos 6 ans d'existence et 6 ans de croissance continue de notre chiffre d'affaires.

Quel est le rôle de votre groupe dans la vie d'une entreprise ?

Le domaine d'excellence de NGR Consulting est l'assistance à la définition d'une stratégie opérationnelle permettant d'aligner les différents facteurs créateurs de valeur. Face à la nécessité pour nos clients d'adapter leur business model en trouvant de nouvelles sources de revenus et/ou la nécessité d'adapter leur modèle opérationnel afin de le rendre efficient, NGR Consulting constitue un partenaire efficace offrant des solutions combinant une expertise multidisciplinaire. Ainsi, dans le cadre de la volonté d'une banque de lancer de nouveaux produits ou services, de procéder à une adaptation de son organisation afin de mieux servir sa clientèle, de faire évoluer son architecture applicative, de mener à bien des projets de fusion ou de migration... NGR Consulting peut intervenir pour aligner le modèle opérationnel à la stratégie métier de la banque, réviser les processus métier du client, définir et mettre en place les indicateurs qualité permettant de piloter chaque activité bancaire.

Qu'est-ce qui vous différencie réellement de vos concurrents ?

Un élément essentiel: la capacité non seulement de proposer un ensemble de recommandations à nos clients mais aussi de les mettre en œuvre de par notre double compétences métier et systèmes d'informa-



tion. Nous pouvons donc intervenir en amont auprès des directions générales de nos clients avec l'intervention de nos consultants issus de notre ligne de service Strategy & Business architecture puis mettre en œuvre les recommandations avec les équipes opérationnelles et informatiques de par les lignes de services spécialisées telles que notre ligne de service dédiée aux packages bancaires ou notre ligne de service Operational Excellence dédiée à la rationalisation des processus. Selon nos clients, cette capacité opérationnelle à concrétiser la mise en place de nos recommandations constitue une de nos valeurs principales.

**Le Luxembourg a connu, à l'image des autres pays, un ralentissement économique important ces 2 dernières années. La plupart des sociétés ont gelé une partie de leurs investissements, et plus particulièrement dans la branche conseil. Comment votre cabinet a-t-il traversé cette crise ?**

L'année 2008 a été une excellente année et à l'arrivée de la crise bancaire nous avons été sollicités par nos clients sur des approches et réflexions relatives à la mise en place de nouveaux business models. Les réflexions stratégiques ont porté leur fruit en 2009 et ont donné naissance à de nombreux projets. Notre chiffre d'affaires en 2009 est par conséquent en hausse. Qui plus est, et dès l'été nous avons ressenti une reprise de l'activité traditionnelle de conseil notamment sur la partie maîtrise d'ouvrage. Nos recrutements ont été significatifs et nous avons profité de la crise pour renforcer nos équipes sur des sujets pointus notamment liés à l'industrie des fonds. En résumé, 2009 sera une très bonne année.

**La demande des clients a-t-elle également fortement changé ?**

Oui, la demande des clients a changé, l'environnement étant très instable, très versatile; ils doivent s'adapter très vite, et ne peuvent pas se suffire de grands stratégies: il leur faut des consultants les accom-

panant dans l'implémentation de leur stratégie opérationnelle, les conduisant à des gains d'efficacité rapides.

**La profession Conseil & Audit a-t-elle connu des changements fondamentaux ?**

Notre cabinet est exclusivement un cabinet de conseil: notre indépendance est un atout par rapport à certains cabinets anglo saxons qui peuvent avoir des conflits d'intérêt entre leur pôle conseil, leur pôle audit et leur pôle fiscalité. La séparation des métiers a été beaucoup plus franche dans d'autres pays d'Europe. Néanmoins face aux affaires qui se sont révélées ces dernières années, nous avons mené une réflexion approfondie. Nous sommes convaincus qu'à terme il faudra que les régulateurs se penchent sur la nécessité de compléter l'audit financier traditionnel par des certifications indépendantes permettant de vérifier la cohérence et la réalité des informations fournies par les systèmes d'information de production.

**Trouvez-vous cela normal que l'on attaque les auditeurs suite à cette crise ?**

OUI. Il est normal que l'on se pose la question "à quoi sert un auditeur s'il ne fait que vérifier les additions d'un tableau excel, sans vérifier qu'il y ait des données réelles derrière ce tableau". Nous revenons ainsi à la problématique énoncé plus haut qui devrait faire l'objet d'une certification indépendante de l'auditeur financier qui vise à certifier la cohérence entre les chiffres produits et le système d'information de production. NON, si l'auditeur a réalisé ce pour quoi il a été payé: la solution n'est pas dans l'attaque d'un bouc émissaire, le régulateur américain aurait dû être la principale cible de nos polémiques.

**Quelles sont les conséquences des dernières grandes directives pour votre groupe ?**

L'apparition de nouvelles grandes directives nous amènent en interne à lancer de nombreux groupes de travail, d'étude et de réflexion, à confronter nos idées avec nos clients et prospects, à participer à de nombreuses conférences internationales, pour être mieux à même de conseiller demain nos clients au Luxembourg et en Europe. Nous devons en tant que consultants être des agitateurs d'idées, pour conseiller au mieux nos clients.

**Constatez-vous une amélioration du marché suite à la "reprise" économique annoncée par les indicateurs ?**

OUI, nous constatons une amélioration du marché du consulting, qui est tiré par le marché des restructurations / fusions et des réductions de coût, et non pas par la croissance économique.

**Quelles ont été les évolutions importantes de votre groupe ces 12 derniers mois et quels sont vos projets pour le futur ?**

Nous avons au cours des douze derniers mois capitalisé sur nos expériences client, sur les diversités culturelles et de métier bancaire dans toute l'Europe, en Amérique, au Moyen Orient et Extrême Orient; nos consultants nomades se sont enrichis dans ce pluralisme, et sont ainsi à même d'en faire profiter nos clients. Demain nous allons accélérer nos implantations dans d'autres capitales européennes, tout en restant focaliser sur le secteur bancaire et financier. Nous croyons en un modèle de conseil basé sur deux valeurs: l'entrepreneuriat et l'expertise.

**Quels sont vos principaux objectifs pour 2010 ?**

Nous allons poursuivre notre développement rentable, en accélérant à l'international la notoriété de notre marque de consultants spécialistes du métier bancaire "NGR Consulting, a new idea of consulting"

**Quelles tendances ou phénomènes vont marquer selon vous cette année 2010 ?**

Les banques vont devoir rationaliser leurs activités de back et de middle office, réfléchir sur leur cœur de métier, leur positionnement stratégique, abandonner, sous-traiter certaines activités non essentielles ou à faible plus value.

**Etes-vous confiant pour les années qui viennent ?**

OUI, car dans une période de gros temps, on décèle les bons barreaux. Nous sommes confiants pour notre métier face aux consolidations bancaires encore à venir et pour chaque chantier de cette nature, les institutions financières font appel aux professionnels du changement, de la conduite méthodique des projets, maîtrisant également les métiers de nos clients. Nous avons été le cabinet de conseil d'une des rares banques créées en 2009 à Luxembourg et sur un délai très court de moins de 5 mois. Nous avons la capacité de créer une équipe de type "commando" dotée de consultants chevronnés ayant acquis leur expérience auprès de grandes institutions bancaires.