

ENTREPRISES & BUSINESS

Didier Tshidimba

«La réflexion avec Deloitte renforce Roland Berger dans son autonomie»

Deloitte voulait créer le numéro deux mondial du conseil en stratégie en se rapprochant de Roland Berger. Mais les associés du cabinet allemand ont dit non la semaine dernière.

INTERVIEW
Krysèle Tachdjian

Le Belge Didier Tshidimba, managing Partner chez Roland Berger, revient sur les discussions avortées avec le cabinet de consultants rival Deloitte Touche Tohmatsu. Ce projet de rapprochement initié par Deloitte courant 2009 aurait pu donner naissance au numéro deux mondial du conseil en stratégie avec un chiffre d'affaires cumulé de près de 3 milliards de dollars. Les associés du cabinet allemand Roland Berger réunis samedi dernier à Francfort ont décidé à la quasi-unanimité de rejeter l'offre de Deloitte «*principalement pour des raisons d'ordre stratégiques*», et «*adopter un terme définitif aux discussions*», explique Didier Tshidimba. Dans le camp de Deloitte, on ne s'avoue pas vaincu pour autant. Dans un entretien au Financial Times vendredi, John Connolly, le président du conseil d'administration de Deloitte espère que les associés de Roland Berger reconsidéreront leur position.

La quasi-unanimité des associés a jugé qu'il n'était pas opportun de nous rapprocher de Deloitte, qu'il ne fallait pas s'engager dans des négociations plus formelles, et qu'il convenait de mettre un terme définitif aux discussions. Les raisons sont principalement d'ordre stratégique. Nous avons identifié des obstacles de deux natures: en terme de différence de structure et de mode de gouvernance. Roland Berger fonctionne sur la base d'un partenariat mondial.

Les associés sont actionnaires du même groupe, et prennent des décisions au niveau du groupe. Or, Deloitte a structure sa société en partenariats nationaux. Un rapprochement nous aurait contraints à renoncer à notre collaboration internationale qui fait notre force. De plus, l'activité du conseil en stratégie aurait représenté 2,8 milliards de dollars soit seulement environ 10 % de l'activité totale du nouveau groupe. Pour Roland Berger, il y avait un risque de dilution et de perte d'identité de la marque.»

Et d'un point de vue financier?... *Le quotidien allemand Handelsblatt* chiffrait l'offre entre 900 millions et 1,2 milliard d'euros. Est-ce correct?

«Dans son ensemble, l'offre de Deloitte était convenable, honnête, et raisonnable du point de vue financier mais la raison principale de notre refus était d'ordre stratégique. Je préfère ne pas me prononcer sur ces chiffres.»

Les associés de Roland Berger ont décidé de mettre au pot pour renforcer les fonds propres de la société et sauvegarder leur indépendance. A combien se monte cette contribution?

«Nous avons considéré que si nous voulions être crédibles, et être en mesure de mener notre politique de développement il était nécessaire de nous donner les moyens. Les associés vont apporter plus de 80 millions d'euros au total pour accélérer notre croissance essentiellement dans les marchés anglo-saxons et en Asie du Sud-Est. Le fondateur Roland Berger s'est engagé à apporter au moins 50 millions d'euros à titre personnel. Les modalités pratiques de cet apport seront discutées mi-décembre lors d'une assemblée générale des associés prévue de longue. Le comité doit également présenter les grandes lignes du plan stratégique.»

CV Express

▷ Depuis 2000 : consultant en stratégie chez Roland Berger.

▷ Managing partner, responsable des secteurs énergie, transport et services publics en Belgique.

▷ 1995-1998 : chef de projet chez Procter et Gamble.

▷ Marié, 5 enfants.

▷ Ingénieur civil en mathématiques appliquées (Université Catholique de Louvain).



Pour Didier Tshidimba, la principale raison de l'échec du mariage avec Deloitte et d'ordre stratégique.

© Raymond Lemmens

Fourtant dans l'absolu Roland Berger ne sentait pas opposé à un rapprochement?

«Si l'on considère le secteur du conseil en stratégie et en conseil en management, il y a une dizaine de sociétés qui ont une carrière mondiale. C'est un cercle relativement fermé. Tout le monde regarde tout le monde, et juge l'intérêt stratégique d'un rapprochement. C'est une dynamique qui existe depuis longtemps dans le secteur.

Avec Deloitte, nous aurions pu créer le numéro deux du secteur du conseil en stratégie en fonction du chiffre d'affaires. Sur le papier, cela semblait intéressant car Deloitte est très présent dans les pays anglo-saxons où nous le sommes moins.

C'est d'ailleurs pour cela que nous avions considéré ce rapprochement. Lorsque Deloitte nous a approchés courant 2009, Roland Berger était encore président du conseil de surveillance. C'est lui qui a chargé le CEO de l'époque de poursuivre cette exploration. Le comité exécutif avait alors pour mandat d'analyser les options stratégiques pour le groupe et de nous les présenter, ce qu'il a fait.

Comptez-vous étudier d'autres alliances à l'avenir?

«Oui, mais nous devons être plus attentifs à la comptabilité des business models et du positionnement. Il ne me semble pas très probable dans un futur proche d'envisager un rapprochement avec une société ayant le même profil que Deloitte.

Si une opportunité se présente, nous allons la considérer mais je ne pense que nous allons nous hâter. Cette réflexion avec Deloitte nous a renforcés dans notre volonté de développer notre société de manière autonome tout en restant ouvert aux opportunités. Pour l'instant nous souhaitons nous concentrer sur nos projets de développement.»

En quoi consistent vos projets de développement?

«Cela passe principalement par les recrutements à la fois de jeunes consultants que nous formons, et aussi d'associés d'expérience. En Belgique, nous avons récemment recruté des associés, ainsi qu'une douzaine de jeunes en septembre. Il y aura d'autres recrutements en janvier mais nous recrutons tout au

long de l'année. Nous visons encore une vingtaine de recrutements cette année. En général, nous demandons un diplôme d'ingénieur civil ou commercial, Belgique, nous sommes quatrièmes en nombre de consultants. Nous sommes positionnés principalement dans l'industrie, dans le secteur financier et dans l'énergie. Nous voulons entrer dans le top 3 mais nous n'en faisons pas une obsession. Nous avons une croissance moyenne annuelle de plus de 20 % sur les 8 dernières années.»

Quels sont vos axes prioritaires de développement d'un point de vue géographique?

«Nous souhaitons poursuivre notre croissance en Asie où nous disposons déjà d'une position forte. Dans le monde anglo-saxon, nous devons passer d'une présence modeste à une présence affirmée. Aux États-Unis nous avons déjà des bureaux actifs dans les secteurs industriels traditionnels mais nous souhaitons nous renforcer notamment sur le conseil aux sociétés pharmaceutiques et dans le secteur financier.»