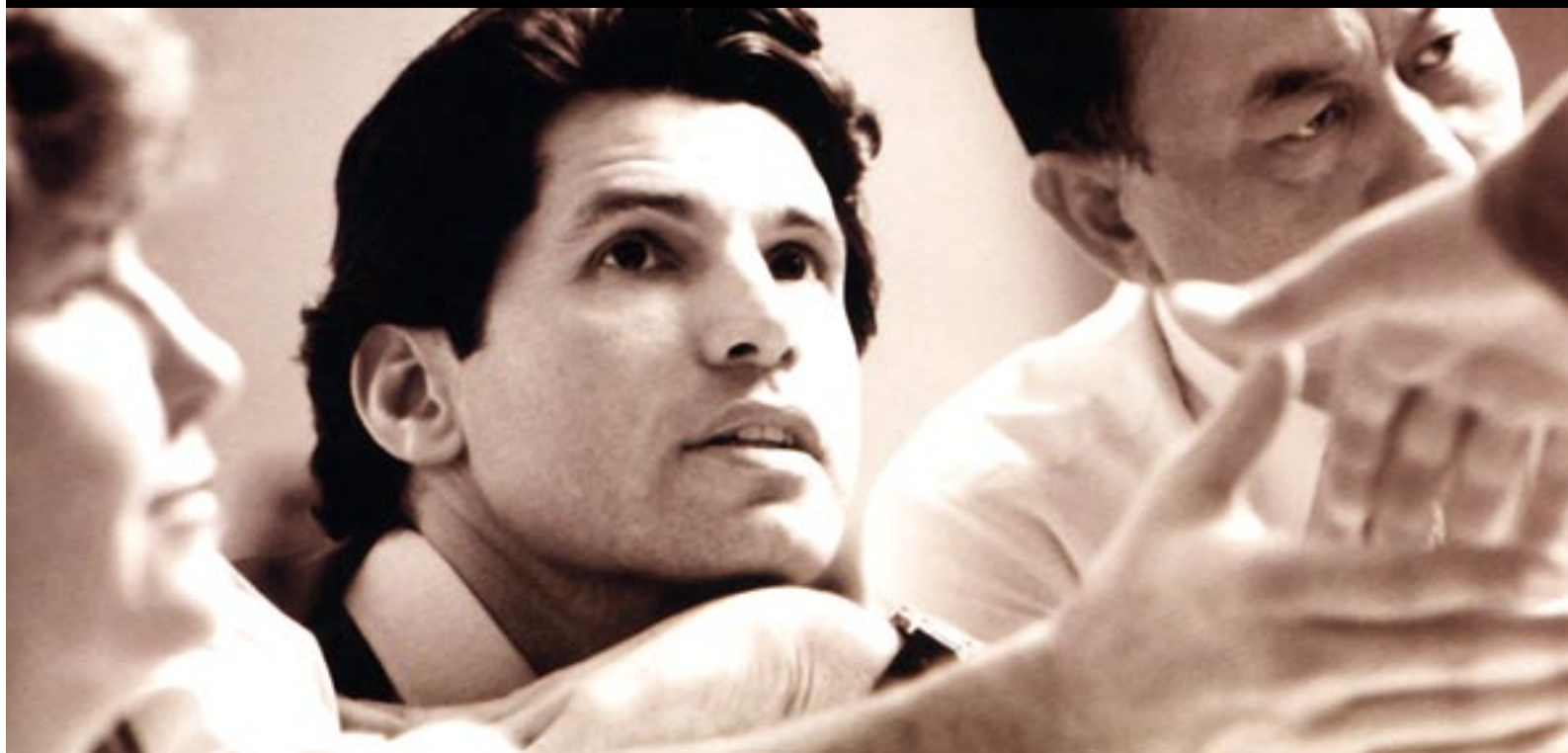
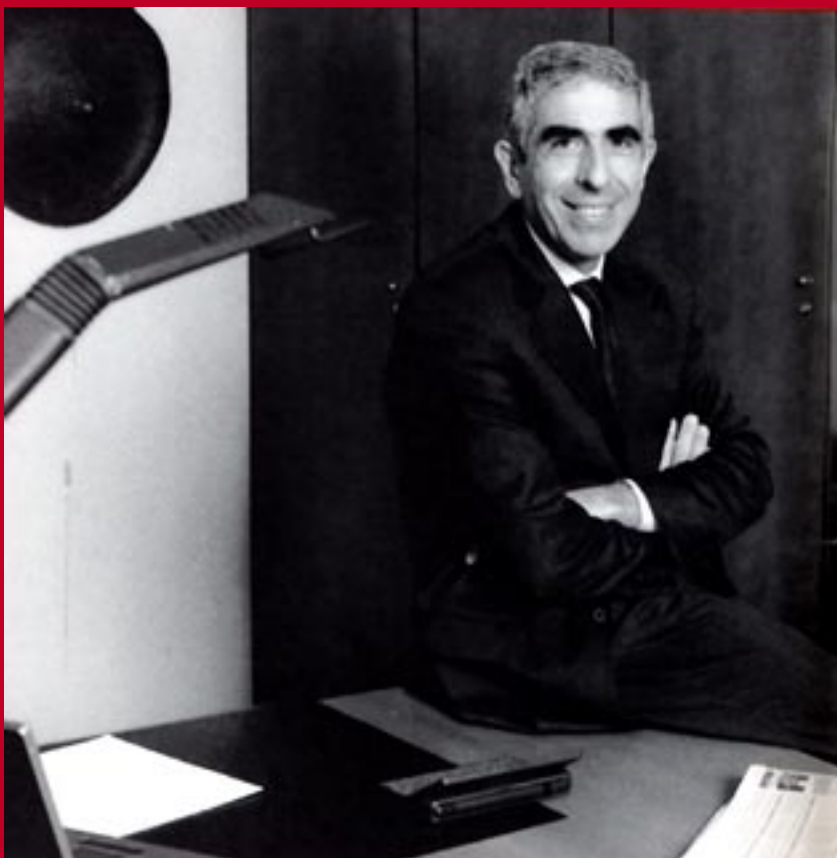


**Créateurs de valeur,
acteurs de confiance**

 **ERNST & YOUNG**



ERNST & YOUNG



Patrick Gounelle,
président d'Ernst & Young en France

“ **Cultivons**



En quelques années, Ernst & Young s'est profondément transformé, avec pour volonté de dessiner l'avenir de nos professions.

Cette évolution s'est tout d'abord traduite par de nouvelles pratiques dans nos métiers. En audit, où nous avons conçu la méthodologie la plus innovante du marché. En juridique et fiscal, où nous avons su créer une société d'avocats intégrée et performante. En corporate finance, avec le lancement de nouveaux services, comme l'évaluation économique de préjudice.

Dans le même temps, l'émergence des nouvelles technologies a confirmé la justesse du concept Ernst & Young Entrepreneurs, qui fédère de nombreuses PME et PMI à forte croissance. Ce concept nous permet de proposer aux entrepreneurs une offre pluridisciplinaire et spécifique.

Nous avons été les premiers à nous recentrer autour des métiers précités, avec la cession, début 2000, de notre activité conseil en management sur le marché des grandes entreprises. Sa complémentarité avec nos activités n'était plus aussi évidente que par le passé, notamment sur les missions concernant les systèmes d'information.

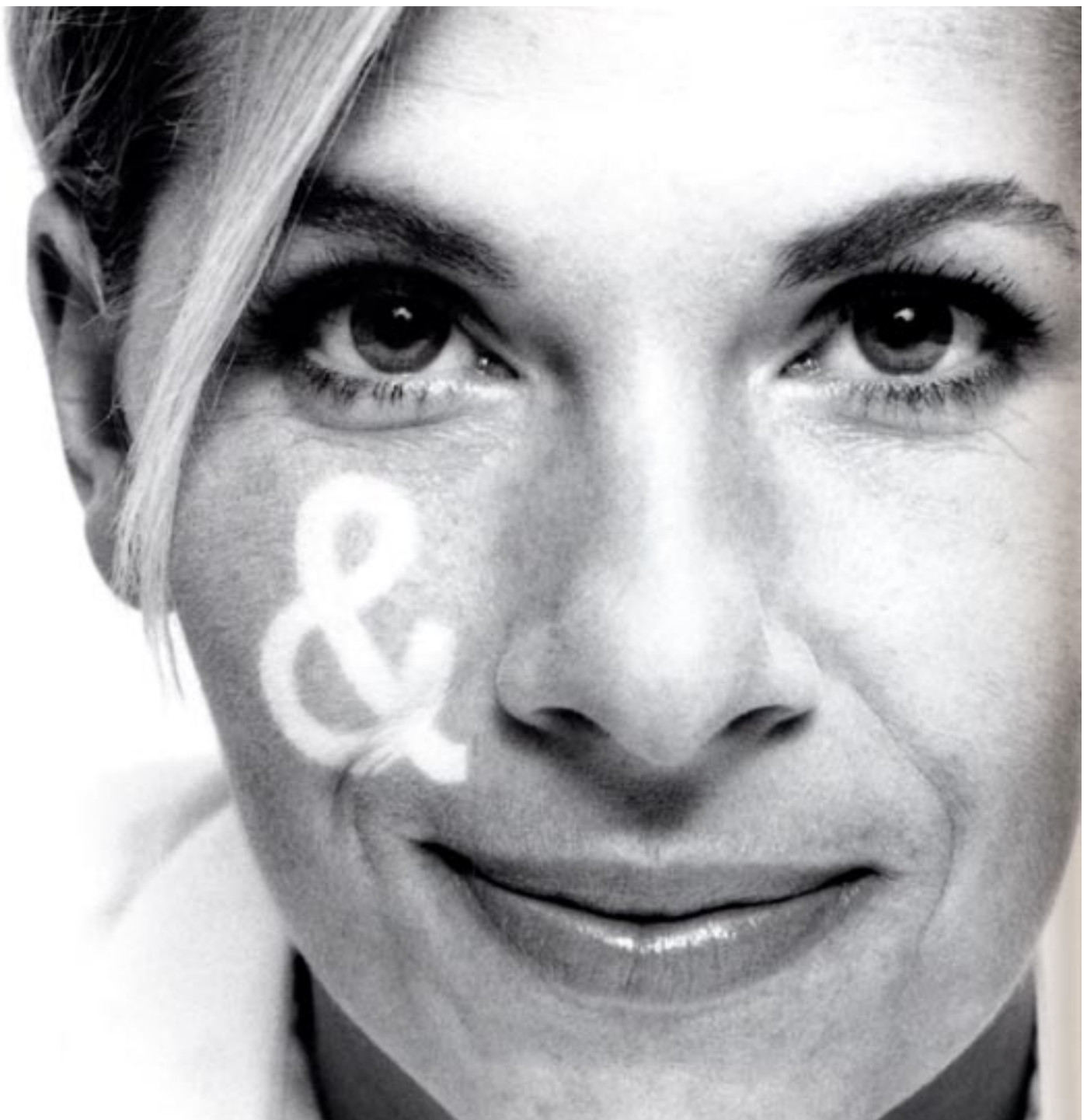
Cette décision stratégique a certes apporté une réponse aux questions d'indépendance que pouvaient se poser les autorités de régulation. Mais elle a surtout rendu notre organisation plus flexible et évolutive. Elle nous permet de mieux investir dans les ressources humaines et dans les technologies.

Le renforcement de la dimension internationale d' Ernst & Young nous permet de poursuivre nos programmes de développement. Il nous donne aussi une vision globale des marchés, de leurs interactions, de leurs particularismes.

Ernst & Young en France s'inscrit désormais au cœur d'une stratégie mondiale en ayant un rôle prépondérant dans la construction et la mise en œuvre de celle-ci. Cette compréhension de chacun des marchés au plan international nous permet d'apporter des réponses pertinentes et de réaliser un travail sur mesure vis-à-vis des entreprises.

Dans un environnement qui bouge en permanence, les entreprises ont, de manière durable, besoin de conseil. Ernst & Young les accompagne en s'appuyant à la fois sur sa diversité, sa capacité d'innovation et sur ses valeurs humaines et professionnelles : action, respect, intégrité, solidarité, épanouissement. Partagées par nos collaborateurs, ces valeurs resteront autant de repères pour nos clients.

nos différences "



un état d'esprit

Gestion d'immobilisations «multidécentralisées»

Un opérateur de télécommunications décide de constituer un système de gestion

des immobilisations. Le délai pour réussir cette tâche considérable est de 18 mois. Commissaire aux comptes, Ernst & Young accompagne l'entreprise dans la validation de chaque étape du projet : examen critique des principes, analyse et test des systèmes d'information, contrôle des procédures et assistance aux inventaires, revue de la démarche de valorisation, analyse de cohérence entre gestion physique et comptabilité...

Faisant preuve d'un esprit constructif tout au long du projet, l'équipe constituée va réviser les procédures internes pour les rendre techniquement inattaquables et acceptées de tous. Elle mobilisera jusqu'à 200 personnes partout en France afin que l'ensemble des sites de l'entreprise puisse faire la «bascule» au même moment.

Les équipes d'Ernst & Young, grâce à leur indépendance de jugement et leur approche de la mission, ont su mettre en relief deux valeurs partagées avec l'opérateur: l'action et l'intégrité.

Introduction en Bourse

Spécialisée dans l'édition et l'intégration de solutions informatiques pour les pharmacies, une société leader sur son marché développe le premier logiciel de gestion à portail intégré.

Afin d'accroître sa notoriété auprès de ses partenaires pharmaciens et laboratoires, elle fait appel à Ernst & Young. Elle confie au cabinet la mission de lever des fonds nécessaires pour financer le déploiement de ce nouveau logiciel et pour réaliser des opérations de croissance externe en France et en Europe. Assurant la coordination globale de l'opération, l'équipe Ernst & Young accompagne l'introduction de la société sur le nouveau marché de la Bourse de Paris. Pour ce faire, elle assure l'interface de pilotage des différents acteurs externes au processus de cotation : avocats, expertscomptables, commissaires aux comptes, Introduceur Teneur de Marché, agence de communication financière. En étroite collaboration avec la banque introduceur Teneur de Marché, Ernst & Young a ainsi pu optimiser coûts et délais, et réussir cette introduction en dépit d'un environnement boursier difficile.

Écouter

Comprendre l'évolution de votre marché

Adapter les processus et les solutions

Constituer une équipe



une approche pluridisciplinaire



Écoute et intégrité

Même quand nos clients se ressemblent, ils ne sont jamais tout à fait pareils. Ce postulat, simple, détermine la façon dont nous appréhendons leur demande. Écouter avec convivialité, recul, sans arrogance ni a priori. Comprendre les particularismes de leur entreprise et de ceux qui la composent. Décrypter leur demande qui peut en cacher ou en appeler une autre. C'est à partir de là, seulement, qu'une solution devient envisageable. Elle repose toujours sur des méthodologies fiables. Nous nous distinguons par la pratique que nous en faisons, en cherchant à dépasser la seule organisation de l'entreprise pour nous intéresser à ses processus (vente, achat, R&D, distribution, production, informatique...). Exemple significatif de cet état d'esprit: lors des missions de commissariat aux comptes, nos clients sont audités non seulement en fonction de leurs états financiers, mais aussi en fonction du profil de leur activité et de leurs processus opérationnels.

En 2000, Ernst & Young a embauché 650 nouveaux collaborateurs, dont 300 jeunes diplômés. Tous souscrivent à une politique des ressources humaines fondée sur cinq valeurs «ARISE»: Action, Respect, Intégrité, Solidarité, Épanouissement.

enrichir

attirer les talents

viser l'intervention adaptée

coordonner les différents métiers



une veille stratégique



Clarté et proactivité

Sur le terrain, nos clients retrouvent des équipes conduites par un associé Ernst & Young, qui sera leur interlocuteur privilégié. La composition de ces équipes se dessine sur mesure: elle répond autant aux spécificités sectorielles de l'entreprise qu'à la mission qui nous a été confiée. Par expérience, nos collaborateurs savent être proactifs. Si nécessaire, ils accompagnent l'entreprise plus loin que le strict champ d'intervention défini au départ. Par éthique, ces hommes cultivent la clarté dans les prises de position. En toute indépendance, ils s'opposent à des orientations qu'ils jugeraient contraires aux intérêts de l'entreprise. Et, bien sûr, ils respectent leurs engagements en termes de promesses et de délais.

Chaque année, Ernst & Young consacre près de 6% de sa masse salariale à la formation (soit 104 000 heures de formation).

anticiper

informer les marchés de sa valeur

prévenir les risques

valoriser votre éthique



**une offre
sur deux marché**

La culture en partage

Les missions qui nous sont confiées réclament des compétences de plus en plus larges. Les us et coutumes de nos professions ont longtemps cantonné chaque mission à un type de spécialistes: auditeurs, juristes ou encore financiers. Pour pallier cette vision restrictive de notre métier, nous recourons à la pluridisciplinarité en favorisant les échanges entre nos métiers, qui ne fonctionnent plus «en silos» mais en réseau. Nos collaborateurs apprennent à écouter leurs clients à plusieurs, à faire appel à des ressources complémentaires, jusqu'au-delà de nos frontières si les experts adaptés au projet s'y trouvent.

Des profils complémentaires

La gestion des compétences se fait chez Ernst & Young selon «l'ADN professionnel de chaque collaborateur: métier de base, expérience de tel ou tel secteur, expertise dans telle ou telle technique. Traduction concrète? Des spécialistes de la grande distribution et des télécommunications peuvent parfaitement se joindre à une mission bancaire visant la création d'une banque on-line. Le premier pour travailler sur la commercialisation des produits, le second sur la sécurisation des données. Tous deux acquérant en cette occasion une expertise supplémentaire.

différencier

servir partout avec la même qualité de service

accompagner les entreprises en croissance

renforcer les leaderships

apporter une réelle valeur ajoutée



“ Gagner du temps pour analyser vos problématiques et vous accompagner dans la réalisation de vos ambitions : l'utilisation des nouvelles technologies permet le co-développement d'une solution optimale entre votre équipe et la nôtre. Les méthodes de gestion du savoir dans les différents métiers accélèrent les processus d'identification de la solution. ”

Hervé Labaude, associé

HSD Ernst & Young, ce sont plus de 600 professionnels, exerçants dans le domaine du droit des affaires de la fiscalité des entreprises et de la mobilité internationale.



“ Le Knowledge Management nous assure des ressources exceptionnelles. Grâce à elles, nous sommes en mesure d’apporter des solutions à la fois fiables et ciblées, dans n’importe quelle situation. ”

Nathalie Dupuis-Hepner, associée



“ Les synergies Ernst & Young nous permettent de garder ce quart d’heure d’avance qui change la donne lorsqu’il s’agit d’apporter une solution à forte valeur ajoutée à un client. C’est l’un des engagements les plus motivants. ”

Marlène Motto, juridique et fiscal

L’une des clés du succès,
ce sont les hommes et les femmes
qui composent la firme, les nouveaux talents
qu’il faut acquérir et conserver.

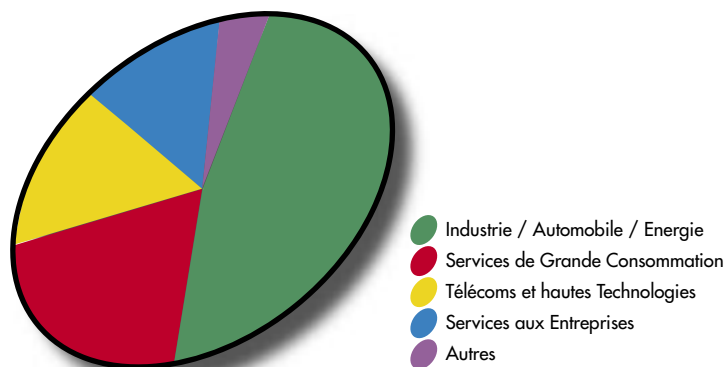
Vision universelle

La démarche de Knowledge Management est, bien sûr, portée par l'ensemble de la firme Ernst & Young. Plus de dix pays disposent d'ores et déjà de directions dédiées à cette activité et définissent conjointement les standards et outils de partage internationaux. Les applications sont multiples. Des équipes évoluant dans des pays différents sur les mêmes activités se constituent en communautés (COINS*) et partagent activement leurs savoir-faire. Les experts de diverses nationalités impliqués sur les mêmes missions travaillent en temps réel dans les mêmes espaces de partage (ETD**) et gèrent toutes les facettes de la relation client dans ces bureaux internationaux virtuels. Au-delà de la valeur ajoutée apportée à chaque mission, une telle organisation nous confère une vision universelle des entreprises. Elle nous permet d'appréhender les missions les plus difficiles avec une très forte réactivité, en mobilisant à distance les meilleures expertises, de manière cohérente.

*Community of Interest Networks.

**Engagement Team Database.

Secteur d'Activité des Entreprises interrogées

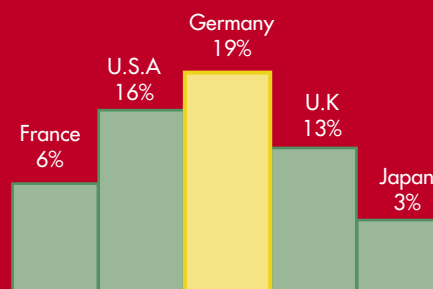


Les entreprises interrogées se répartissent selon 4 grands secteurs d'activité, représentant tous les niveaux d'internationalisation avec, en tête, l'industrie, l'Automobile et l'Energie (47%). A remarquer, la présence significative d'entreprises de Grande Consommation (23%) mais aussi de Télécoms et Hautes Technologies (14%) et de Services aux Entreprises et aux Particuliers (12%).

Le Baromètre Attractivité du Site France 2004 présente un caractère unique par sa démarche à la fois qualitative et quantitative et par la diversité des entreprises interrogées. 11 diffère des autres études sur le sujet, loin de s'arrêter à la mesure de l'attractivité sur les indicateurs micro et/ou macro-économiques, il confronte les réponses du sondage réalisé au niveau européen qui recueille la perception des investisseurs avec la réalité des implantations dans les territoires de l'Europe élargie.

Pays	Implantations	Parts de marché	Implantations	Parts de marché	évolution en %
	2002		2003		
Royaume-Uni	369	20%	453	23%	23%
France	253	13%	313	16%	24%
Espagne	122	6%	119	6%	-2%
Allemagne	154	8%	111	6%	-28%
Russie	85	5%	109	6%	28%
République tchèque	98	5%	90	5%	-8%
Hongrie	100	5%	84	4%	-16%
Belgique	73	4%	77	4%	5%
Suède	70	4%	76	4%	9%
Pays-Bas	60	3%	58	3%	-3%
Irlande	51	3%	46	2%	-10%
Pologne	60	3%	46	2%	-23%
Danemark	22	1%	44	2%	100%
Portugal	32	2%	37	2%	16%
Autriche	44	2%	32	2%	-21%
Autres	302	16%	238	12%	-21%
Total	1 895	100%	1933	100%	2%

répartition globale en terme de recherche et développement





 **ERNST & YOUNG**

<http://www.ey.com/fr>