

# 2005 Annual Review Luxembourg Perspectives\*

Version française



\*connectedthinking

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

## **Faire le lien entre stratégie et perspectives d'avenir**

Avant-propos de Marie-Jeanne Chèvremont-Lorenzini, Territory Senior Partner

Le Luxembourg a depuis toujours la réputation de créer des solutions flexibles et innovantes permettant de développer de nouvelles opportunités. Notre firme bénéficie indéniablement de cette innovation et du développement substantiel du marché local. Nous avons pu enregistrer d'excellents résultats au cours de ce dernier exercice avec une croissance importante de notre chiffre d'affaires, confirmant ainsi notre position de leader sur le marché en 2005.

Cette progression, la plus importante enregistrée depuis trois ans, résulte d'une demande accrue de l'ensemble de nos services quelles que soient les compétences ou les secteurs d'activités concernés. Ce qui prouve la pertinence de notre approche pluridisciplinaire. En effet, alors que les marchés financiers et l'industrie des fonds d'investissement continuent de croître, le nombre de nouvelles missions remportées dans le secteur non-financier a eu également un effet positif sur notre chiffre d'affaires. De plus, nous avons ressenti, en particulier dans les métiers de l'audit, les effets des réformes de grande envergure entreprises par les régulateurs au niveau mondial au cours des cinq dernières années.

Cette demande accrue pour nos services engendre un besoin continu de collaborateurs qualifiés et expérimentés. A l'heure actuelle, PricewaterhouseCoopers Luxembourg compte plus de 1 000 collaborateurs. Et nous poursuivons notre politique de recrutement active. Il en résulte que notre société gagne en importance tant au niveau local qu'au sein du réseau international de PricewaterhouseCoopers.

Dans un métier tel que le nôtre, basé essentiellement sur l'expertise de nos collaborateurs, la fidélisation du personnel qualifié est un enjeu de taille. Nous accordons une importance toute particulière à la formation, aux plans de carrière personnalisés, à la mobilité, à l'environnement de travail et à l'égalité des chances. Nous voulons ainsi permettre à nos collaborateurs de s'épanouir à hauteur de leur talent et de leurs ambitions.

En guise de conclusion, je souhaite profiter de l'occasion qui m'est donnée ici pour mettre en avant le fait que PricewaterhouseCoopers est une entreprise citoyenne dont la volonté est de partager sa connaissance et son énergie. Une manière de rendre son dû à la société dans laquelle elle évolue tout en préservant l'environnement.

Nous espérons que la première édition de cette publication vous permettra de vous familiariser avec les données et les informations relatives à PricewaterhouseCoopers et qu'elle parviendra à traduire notre volonté d'apporter de la valeur à la fois à nos collaborateurs et à nos clients.

Nos priorités pour 2006:

- Renforcer la qualité de nos services
- Faire évoluer nos services destinés aux sociétés non-financières et au secteur public
- Intensifier le recrutement et le développement de nos ressources
- Encourager la spécialisation de nos professionnels dans les marchés émergents
- Promouvoir les atouts du Luxembourg à l'étranger

## **Notre position de leader sur le marché a été renforcée en 2005**

Notre chiffre d'affaires a connu une croissance d'environ 17% au cours de l'exercice 2005 pour atteindre les 109, millions d'Euro.

Contrairement à l'exercice 2003-2004, notre croissance n'est pas uniquement due à l'évolution des nouvelles exigences réglementaires. Elle est principalement liée aux conséquences des trois facteurs suivants :

- Une place financière de plus en plus prospère grâce à l'amélioration des conditions d'investissement et à un secteur des fonds en plein essor. Le Luxembourg est en effet en voie de devenir un centre d'excellence où le secteur financier européen a tendance à regrouper l'ensemble de sa gamme de produits.
- Des progrès constants réalisés dans le recensement et dans la définition de nouvelles niches qui démontrent une fois de plus que le Luxembourg dispose d'un talent particulier pour saisir les occasions de développer des nouvelles opportunités et à la croissance rapide. C'est le cas notamment dans le domaine des fonds immobiliers, du private equity ou de la titrisation qui connaissent un essor considérable.
- Un nombre croissant de sociétés financières ayant commencé à donner de plus en plus de substance à leur structure. Séduites au départ par l'environnement économique sûr et stable offert par le Luxembourg elles génèrent aujourd'hui des investissements non négligeables et tangibles dans le secteur non-financier dont les répercussions directes sont perceptibles par l'ensemble de l'économie luxembourgeoise.

Les conditions actuelles du marché ne sont pas simplement dues au hasard. Elles sont le fruit des efforts réalisés par le gouvernement luxembourgeois afin de s'adapter à une concurrence accrue entre pays souhaitant voir s'installer chez eux des acteurs économiques parmi les plus dynamiques. Selon nous, une coopération entre le gouvernement et le monde des affaires est un facteur important de succès permettant de garantir une croissance économique durable dans les années à venir. A cet égard, nous remplissons pleinement notre rôle en accompagnant le gouvernement dans le développement et la mise en œuvre de ses priorités d'ordre économiques. Notre participation quant aux réflexions sur la logistique ou les services électroniques au Grand-Duché est la meilleure illustration de notre engagement dans le développement des objectifs ciblés par le gouvernement.

Notre position parmi les acteurs les plus dynamiques au Luxembourg résulte d'une croissance de chacune de nos compétences :

- Les métiers de l'audit, qui regroupent l'audit et les services annexes, ont affiché une croissance importante grâce à l'accroissement du nombre de nouveaux clients et à la bonne santé de la place financière qui a donné naissance à de nouveaux véhicules à auditer. A cela, il faut rajouter la progression de nos parts de marché dans le secteur non-financier.
- Nos services de fiscalité ont connu une forte croissance, le Luxembourg disposant d'une expertise technique pointue pour concevoir des structures toujours plus complexes.
- Notre service de conseil en gestion a également enregistré de bons résultats grâce à un climat économique favorable mais également grâce aux adaptations constantes apportées à notre offre de services afin de répondre au mieux aux besoins exprimés par nos clients.

Les perspectives sont encourageantes pour l'exercice à venir. Nous prévoyons une progression supplémentaire de nos revenus d'au moins 10% pour l'année fiscale 2006.

## Favoriser le développement de nos collaborateurs

*82% de nos collaborateurs sont fiers de travailler pour PricewaterhouseCoopers et une grande majorité recommande PwC comme un employeur de référence.*

Notre société a connu une croissance soutenue en 2005 et au cours des douze derniers mois, nous avons engagé plus de 190 jeunes diplômés et 50 professionnels hautement qualifiés. Forts de plus de 1000 collaborateurs au 1<sup>er</sup> octobre 2005, nous sommes soucieux de proposer à chacun de nos salariés des opportunités de développement et de carrière intéressantes. Nous pensons être l'une des sociétés les plus prisées par les jeunes diplômés et nous souhaitons confirmer cette position de leader dans le futur.

Nous tenons à investir dans nos collaborateurs notamment par le développement constant de notre offre de formation. En 2005, nous avons atteint un niveau record de 64 100 heures de formation, ce qui correspond à une moyenne de plus de 9 jours de cours par an et par personne.

Notre but est d'encourager nos collaborateurs à développer tout leur potentiel et à établir une relation durable avec PricewaterhouseCoopers. Ainsi, afin de veiller à ce que nos actions soient conformes à notre politique, nous menons chaque année une enquête interne auprès de notre personnel. Vous trouverez ci-après quelques éléments-clés ressortis de l'édition 2005 de l'enquête.

<b>Global people survey 2005</b>	<b>Oui</b>	<b>Sans opinion</b>	<b>Non</b>
« Je suis fier de travailler au sein de PricewaterhouseCoopers »	82%	13%	5%
« Je recommande PwC comme employeur de référence »	81%	12%	7%
« Je pense que PwC offre des perspectives de croissance et de développement personnel »	79%	8%	13%

En collaboration avec nos employés, nous créons des plans de carrière personnalisés qui tiennent compte de leurs aspirations. Par exemple, notre programme de mobilité leur permet de saisir des occasions nouvelles et de vivre des expériences variées. L'engagement de PricewaterhouseCoopers Luxembourg dans le réseau européen et mondial de la firme crée de nombreuses opportunités de détachement dans nos bureaux situés dans le monde entier. Notre programme d'échanges est parmi les plus dynamiques du réseau. Au cours des douze derniers mois, plus de 30 collaborateurs de PricewaterhouseCoopers Luxembourg ont bénéficié de détachements de courte et de longue durée à l'étranger.

En 2005, nous avons également introduit de nouvelles formes de rétribution. Nous avons notamment revu notre système de rémunération « A la carte » qui propose désormais un leasing de véhicules pour les juniors et une assurance santé complémentaire, etc. Par ailleurs, nous avons mis en place un programme axé sur le bien-être de nos collaborateurs qui compte notamment des bilans de santé, des tests de vue et des ateliers de formation relatifs à la gestion de la santé.

Dans les mois à venir, nous allons également renforcer le programme d'accompagnement de nos collaborateurs et veiller à répartir de manière plus équilibrée les responsabilités de chacun. Nous avons sollicité l'ensemble de nos associés afin de soutenir personnellement et activement ces initiatives.

## Offrir des services de qualité à nos clients

*« Le Luxembourg pèse bien plus qu'un petit pays au centre de l'Europe. Son influence dépasse largement ses frontières. »*

Samuel A. DiPiazza, CEO de PricewaterhouseCoopers International Ltd

- *Quel est le rôle PricewaterhouseCoopers Luxembourg au sein du réseau ?*

Nos dirigeants sont de plus en plus nombreux à occuper des postes à responsabilités à un niveau international. Ils nous permettent ainsi de participer directement dans le processus décisionnel de l'ensemble de notre réseau.

D'autre part, PricewaterhouseCoopers Luxembourg joue un rôle de plus en plus important au sein du réseau international de la firme au point de devenir une référence, voire un modèle en matière d'innovation et d'organisation dans des domaines tels que la formation. Inauguré en 2002, PwC ACADEMY est un centre de formation destiné à nos clients internes et externes dont le concept est unique et inspire d'autres pays du réseau dans leur manière de supporter les processus d'apprentissage.

Autres initiatives : TASC, le centre de gestion administrative des formations de PricewaterhouseCoopers pour l'Europe, a été inspiré par PwC ACADEMY. Ce centre est par ailleurs installé dans les locaux même de PricewaterhouseCoopers Luxembourg depuis septembre 2005.

- *Pourquoi notre taille constitue-t-elle un avantage compétitif ?*

Forte de ses 1000 collaborateurs, notre société occupe une place prédominante sur le marché luxembourgeois, ce qui constitue un avantage pour nos clients et pour nos employés en nous permettant de développer à la fois l'étendue mais également la spécialisation de nos services.

Grâce à notre taille, nous sommes en mesure de proposer des services spécialisés dans des secteurs et sur des centres d'intérêts existants et émergents (UCITS III, normes comptables internationales IFRS, private equity, immobilier, titrisation...) à l'ensemble de nos clients, que ce soient des grands groupes multinationaux, des entrepreneurs locaux ou le secteur public.

Nous contribuons activement à l'essor des marchés locaux au travers de l'intervention de plus de 25 de nos collaborateurs au sein des majeures associations professionnelles locales et de comités techniques publics tels que l'IRE, le CAA, la CSSF, l'ABBL, l'ALFI, la FEDIL, l'ALGAFI, l'ALCO, le CODEPLAFI... Nos collaborateurs interviennent au niveau des groupes de travail de ces différentes associations et parfois même au niveau de leur Conseil d'administration.

*Comment parvenons-nous à maintenir la qualité ?*

Au sein de notre société, notre conception de la qualité va au-delà de la simple excellence technique : nous appliquons ce principe à nos clients, à nos collaborateurs et aux services que nous offrons.

Ainsi, le maintien de la qualité commence par des procédures de recrutement des plus pointues. Nous recrutons des personnes talentueuses et nous veillons à ce que leurs qualifications et leurs connaissances soient les plus développées en leur proposant une formation adaptée. Notre conception de la qualité passe aussi par la diversité. Notre société regroupe plus de 23 nationalités différentes. Cette diversité constitue un avantage compétitif car une grande majorité de notre clientèle (90%) est composée de clients internationaux. Lors de la réalisation de nos missions, nous garantissons un travail de qualité par l'élaboration de méthodologies et de processus de travail standardisés et par la mise en œuvre d'une politique « zéro défaut » en matière de respect des normes et des lois. Cet aspect revêt une importance particulière vu les évolutions de la profession (la loi Sarbanes-Oxley aux Etats-Unis et la 8ième Directive européenne) qui ont des incidences considérables sur l'avenir de notre activité. Toutes les actions que nous entreprenons reposent sur deux principes fondamentaux : la qualité et l'excellence.

## **Un pas en avant vers une entreprise citoyenne**

Pour PricewaterhouseCoopers, la responsabilité sociale est plus qu'un simple processus ou une série d'initiatives distinctes. Elle correspond à une véritable philosophie et à une déontologie dans la manière d'aborder les affaires. L'engagement de PricewaterhouseCoopers en tant qu'entreprise citoyenne se reflète dans la conduite de nos activités, dans l'impact que nous avons sur nos partenaires, dans la manière dont nous gérons nos relations avec eux et dans la façon dont ces relations seront perçues.

### *Contribuer au développement de l'économie luxembourgeoise*

L'équivalent de 16 collaborateurs à temps plein se consacrent à la promotion de PwC et du Grand-Duché en tant que place attractive à l'étranger.

Notre contribution au développement de l'économie luxembourgeoise se traduit également par notre participation à des initiatives entreprises par l'Etat luxembourgeois et par le secteur privé et dont le but est de promouvoir l'image du Grand-Duché à l'étranger. Par ailleurs, nous investissons dans un processus de réflexion à long terme sur des opportunités destinées à favoriser la diversification de l'économie luxembourgeoise et à la rendre plus attrayante.

### *Soucieux du bien-être de nos ressources*

Nous sommes fiers de notre diversité, facteur qui contribue au dynamisme de notre société. Nous concentrons nos efforts sur des projets destinés à créer un environnement de travail favorable qui permette à nos collaborateurs de donner le meilleur d'eux-mêmes tout en respectant l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Mais notre responsabilité sociale se doit d'être également tournée vers le monde qui nous entoure et a pour vocation de faire œuvre utile dans la société civile. Etant l'un des principaux prestataires de services professionnels, nous accomplissons ce devoir en portant une attention particulière au développement de la qualité et en partageant nos connaissances avec le monde dans lequel nous vivons et travaillons.

Nous apportons également un soutien actif aux œuvres de bienfaisance. Ce soutien ne se traduit pas uniquement par des dons mais s'exprime aussi par la mobilisation active de nos collaborateurs pour des projets réalisés par des organisations caritatives que ce soit le Télévie, Swim for Malaria ou les Clowns relationnels.

*Soutenir la culture et l'art*

En 2007, le Luxembourg et la Grande Région seront le centre culturel de l'Union européenne. D'innombrables initiatives publiques et privées sont actuellement mises au point afin de préparer cet événement majeur. Au-delà de ce projet particulier, le Grand-Duché a d'ores et déjà réalisé de nombreux investissements afin de se positionner sur la scène culturelle européenne. PwC parraine de nombreuses manifestations culturelles telles que des expositions, des concerts, des festivals cinématographiques et soutient des fondations à orientation culturelle : « Sous les ponts le long de la rivière », Cinénygma, le Centre Culturel de Rencontre Abbaye de Neumünster, l'Orchestre philharmonique de Luxembourg, ...

En d'autres termes, notre responsabilité sociale est intimement liée à nos valeurs, à notre stratégie économique et à nos résultats et nous continuerons à nous engager rigoureusement dans cette voie.