

A network diagram consisting of numerous black dots (nodes) connected by thin black lines, set against a solid red background. The nodes are distributed across the page, with a higher density in the lower half.

RAPPORT ANNUEL  
2015/16

---

LE NUMÉRIQUE

Données échangées en quelques secondes, journal « à la demande » et robots-conseillers – les technologies numériques ont depuis longtemps investi notre quotidien privé et professionnel. Le virage numérique transforme l'économie et la société.

Les nouvelles technologies poussent les entreprises à repenser leurs modèles économiques. En même temps, elles ouvrent la porte aux innovations. D'une part, elles offrent de bonnes opportunités de croissance, mais de l'autre, elles menacent les modèles d'affaires traditionnels. En Suisse, les conditions nécessaires à une transformation numérique des entreprises sont idéales : bonne formation des employés, revenu par habitant élevé, connexion au réseau mondial, intérêt marqué pour l'Internet mobile et densité exceptionnelle de smartphones.

PwC Suisse a aussi continué d'investir dans la transformation numérique de ses services durant l'exercice écoulé. Dès avril 2014, en fusionnant avec Strategy&, PwC créait les bases d'un conseil en stratégie numérique unique en son genre, comblant la lacune entre le développement et la mise en œuvre d'une stratégie. C'est ainsi que PwC Suisse a ouvert en décembre dernier, avec iBROWS,

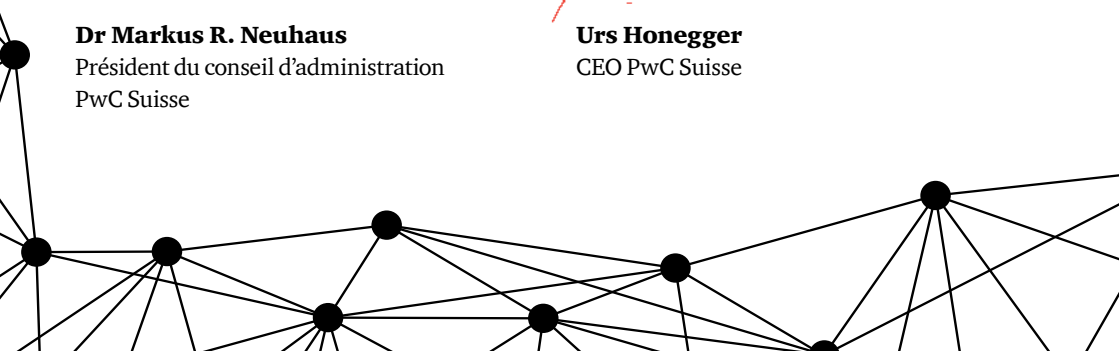
le « PwC's Experience Center » à Zurich, une pépinière de créativité pour des solutions numériques, de la stratégie à la réalisation concrète. En regroupant les services internes Digital Transformation, PwC's Experience Center, Cyber Security et Data & Analytics en « PwC Digital Services », PwC Suisse a libéré des synergies internes supplémentaires cet été, qui lui permettent d'optimiser son offre de services numériques.

Cette transformation numérique et le travail précieux et de grande qualité de ses collaborateurs ont permis à PwC Suisse d'affermir encore sa position de chef de file au cours du dernier exercice. Ses collaborateurs, de 69 nationalités différentes, enrichissent son activité de leurs visions diversifiées et de leurs idées nouvelles. Souhaitant fidéliser ses meilleurs talents, PwC Suisse investit de manière ciblée pour rester un employeur attrayant et a été, une fois encore, désignée comme « Employer of Choice » dans son secteur.

Nous avons le plaisir de vous présenter notre rapport annuel 2015/16 sur le thème du numérique et vous souhaitons une bonne lecture.

**Dr Markus R. Neuhaus**  
Président du conseil d'administration  
PwC Suisse

**Urs Honegger**  
CEO PwC Suisse



---

STRATÉGIE

4

---

PwC SUISSE EN CHIFFRES

6

---

AUDIT

11

---

CONSEIL JURIDIQUE ET FISCAL

13

---

CONSEIL ÉCONOMIQUE

15

---

TRANSFORMATION NUMÉRIQUE : SERVICE COMPLET

17

---

MARCHÉ

26

---

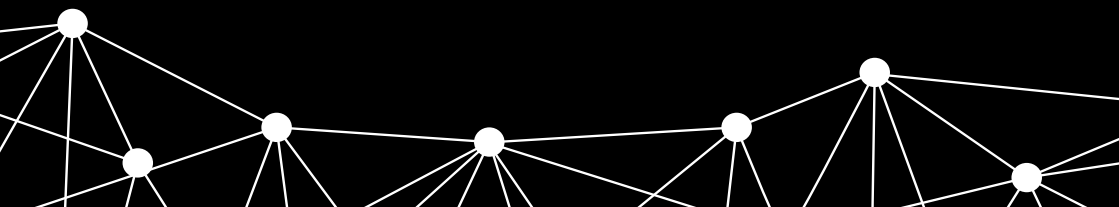
RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

28

---

PERFORMANCE

30



Nous avons renforcé encore notre position de leader du marché durant l'exercice écoulé, aidés en cela par notre stratégie commerciale qui repose sur cinq priorités : conserver une présence forte sur le marché, étendre nos capacités stratégiques, ajuster notre modèle d'affaires au marché, développer activement notre culture d'entreprise et garantir une qualité sans compromis.

### **Renforcer notre présence sur le marché**

Notre objectif prioritaire est d'accompagner nos clients vers leur réussite future. Notre principal atout pour y parvenir est le talent de nos collaborateurs – 208 000 collaborateurs du réseau PwC agissent ensemble dans 157 pays pour créer encore plus de valeur pour nos clients. Nous développons également nos services sans relâche.

Grâce à notre nouvel PwC's Experience Center, nous sommes en mesure de fournir à nos clients un service numérique d'un seul tenant, de la stratégie à la réalisation concrète, et d'assurer ainsi la réussite de leur transformation numérique.

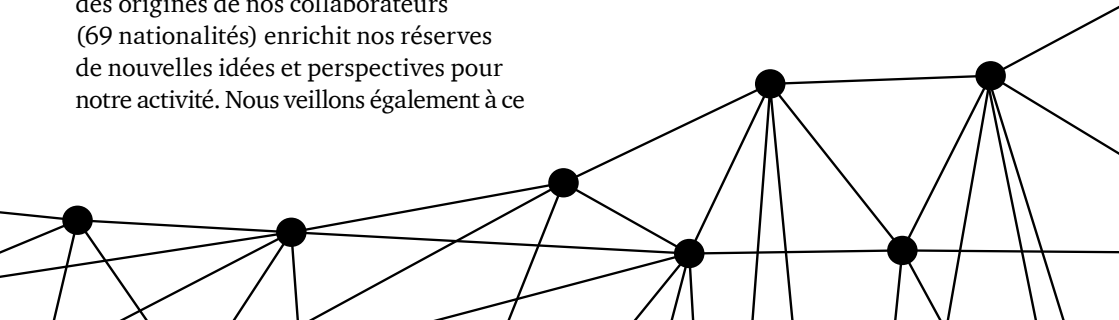
### **De nouvelles idées et perspectives pour étendre nos capacités**

Pour conserver notre place de n° 1 dans le secteur de l'audit et du conseil, nous avons besoin de capacités et de ressources stratégiques. C'est ici que les collaborateurs de PwC Suisse font toute la différence. Grâce à notre initiative « PwC Professional », nous aidons nos collaborateurs à être une source d'inspiration pour d'autres et à guider nos clients dans un environnement qui change en permanence. La diversité des origines de nos collaborateurs (69 nationalités) enrichit nos réserves de nouvelles idées et perspectives pour notre activité. Nous veillons également à ce

que nos collaborateurs aient suffisamment d'énergie pour tout ce qui leur tient à cœur, tant sur le plan professionnel que personnel. Nous avons, pour cela, lancé en juillet 2014 le programme « Energy to grow your own way », qui couvre quatre domaines : l'activité, l'attitude, le repos et l'alimentation. Ces éléments sont désormais ancrés dans le recrutement et la formation continue.

### **Ajuster notre modèle d'affaires au marché**

Le marché est dynamique et en perpétuelle évolution. Nous nous adaptons à ces changements en remettant en question les processus anciens et en créant de nouvelles structures, plus proches du marché. Le 1<sup>er</sup> juillet 2016, nous avons regroupé nos expertises des domaines Digital Transformation, PwC's Experience Center, Cyber Security et Data & Analytics en « PwC Digital Services ». Les changements font partie du quotidien, au sens positif. En changeant nous-mêmes, nous pouvons offrir à nos clients un soutien plus ciblé et plus rapide.

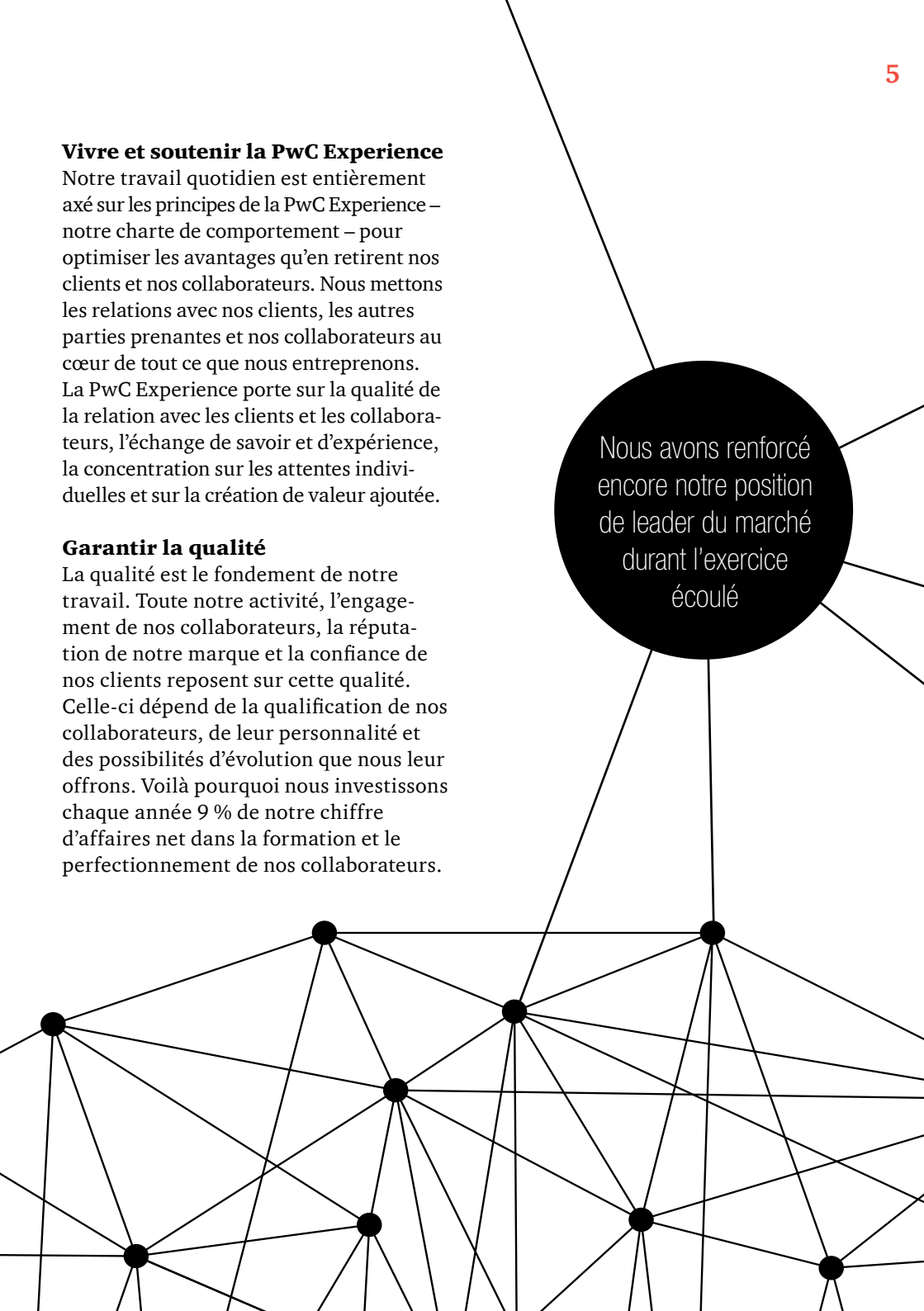


## Vivre et soutenir la PwC Experience

Notre travail quotidien est entièrement axé sur les principes de la PwC Experience – notre charte de comportement – pour optimiser les avantages qu'en retirent nos clients et nos collaborateurs. Nous mettons les relations avec nos clients, les autres parties prenantes et nos collaborateurs au cœur de tout ce que nous entreprenons. La PwC Experience porte sur la qualité de la relation avec les clients et les collaborateurs, l'échange de savoir et d'expérience, la concentration sur les attentes individuelles et sur la création de valeur ajoutée.

## Garantir la qualité

La qualité est le fondement de notre travail. Toute notre activité, l'engagement de nos collaborateurs, la réputation de notre marque et la confiance de nos clients reposent sur cette qualité. Celle-ci dépend de la qualification de nos collaborateurs, de leur personnalité et des possibilités d'évolution que nous leur offrons. Voilà pourquoi nous investissons chaque année 9 % de notre chiffre d'affaires net dans la formation et le perfectionnement de nos collaborateurs.



Nous avons renforcé  
encore notre position  
de leader du marché  
durant l'exercice  
écoulé

3022  
Effectif  
total

61 % hommes  
39 % femmes

33  
Apprentis

69  
Nombre de  
nationalités

1373  
Effectif  
Audit

557  
Effectif Conseil  
économique

486  
Emplois temps partiel  
(16,4 %)

779  
Effectif Conseil  
juridique  
et fiscal

280  
Effectif Services  
internes

Moyenne d'âge :  
35 ans

9 %  
du chiffre d'affaires  
est investi dans la  
formation et la  
formation continue  
des collaborateurs

Plus de 4000  
abonnés sur Twitter  
et 7000 amis sur  
Facebook

14 sites en Suisse et  
1 dans la principauté  
de Liechtenstein

**Dr Markus R. Neuhaus**  
Président du conseil d'administration



**Urs Honegger**  
Délégué



**Heinz Hartmann**  
Membre





**Alex Astolfi**

Responsable de la division Audit

**Julie Fitzgerald**

Responsable Growth & Markets

**Andreas Staubli**

Responsable de la division  
Conseil juridique et fiscal

**Urs Honegger**  
CEO

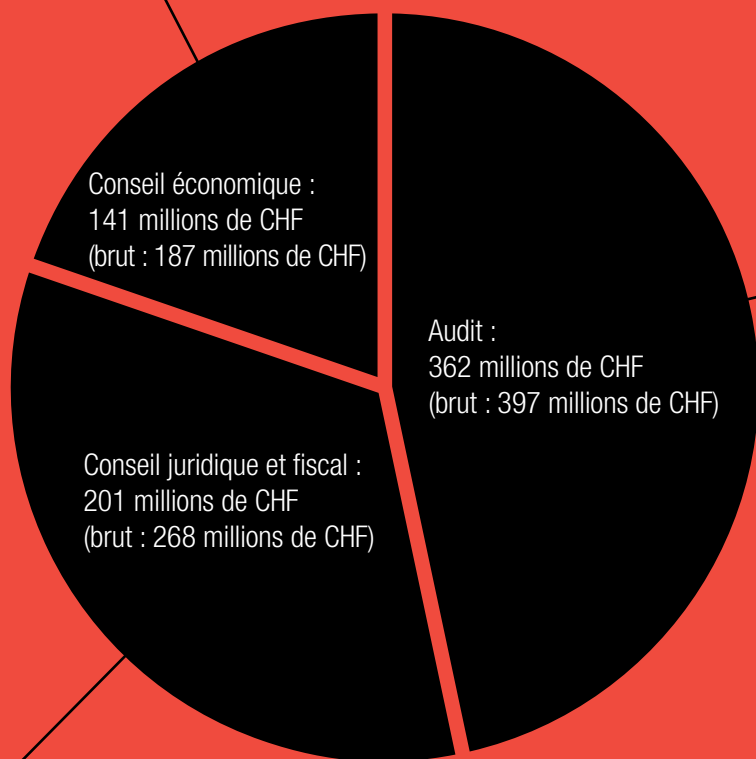
**Heinz Hartmann**  
COO/CFO

**Wolfgang Rieder**

Responsable de la division  
Conseil économique

**Matthias Jeger**

Responsable Quality & Regulatory

Produits d'honoraires  
(net) par division

La division Audit de PwC Suisse a pu exploiter le momentum du marché et accroître son chiffre d'affaires net de 4 % à 362 millions de CHF (brut : 397 millions de CHF ; +4 %). PwC Suisse reste ainsi clairement le n° 1 dans son cœur de métier, l'audit. Grâce à des technologies modernes et de nouvelles approches d'audit, nous avons accru la sécurité et l'efficacité de notre travail pour nos clients. De plus, PwC Suisse est le premier des Big 4 à avoir remanié son rapport de révision et augmenté ainsi la transparence et la lisibilité.

**PRODUITS  
D'HONORAIRES (NET)**  
**362 millions de CHF**  
**(brut : 397 millions de CHF)**

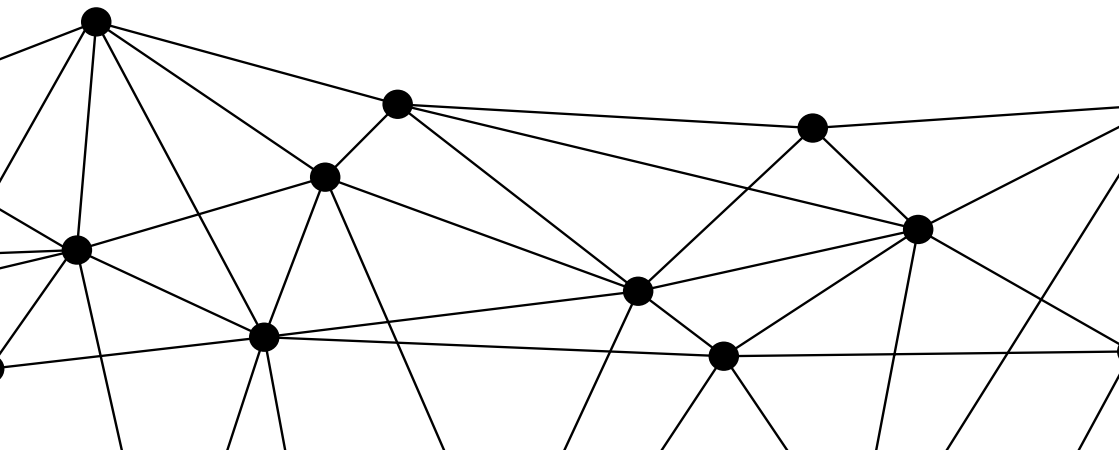
Durant l'exercice 2015/16, la division Audit a réalisé un produit d'honoraires net de 362 millions de CHF (brut : 397 millions de CHF). Nous restons ainsi clairement le leader sur ce marché. Nous avons gagné de nouveaux mandats d'audit intéressants, tant parmi les sociétés cotées que celles non cotées, et renforcé notre position dans le secteur des PME. Nos services à l'intention de clients actifs dans le secteur financier ont enregistré eux aussi une augmentation. Les questions de réglementation et de gestion des risques sont centrales dans notre travail et indissociables des aspects technologiques. Le secteur du conseil proche de l'audit est lui aussi en forte croissance, essentiellement en lien avec les transactions de F&A. Ces réussites sont dues à notre stratégie de la qualité sans compromis, à l'engagement de nos collaborateurs qualifiés et au recours aux dernières technologies.

**Plus efficaces et plus efficaces grâce à la révolution numérique**

En tant que leader du marché de l'audit, nous proposons à nos clients les méthodes de travail les plus innovantes. L'utilisation de l'analyse des données et de l'intelligence des processus nous confère un avantage concurrentiel significatif qui profite également à nos clients, en accroissant notamment la qualité et la pertinence des données ou des résultats d'audit. La révolution numérique contraint nos clients à repenser la manière dont ils traitent les informations. Le traitement d'informations commerciales importantes nécessite une compréhension globale de l'ensemble de la chaîne de création de valeur, des contraintes légales et réglementaires et des différents secteurs de l'entreprise audité. Maîtriser ses informations commerciales importantes accroît l'efficacité et l'efficacité des procédures et des systèmes informatiques, garantit une conformité optimale, améliore la gestion des risques, économise des frais et confère ainsi une avance durable sur la concurrence. Nous répondons à ces évolutions par des services numériques adaptés que nous continuerons de développer l'année prochaine.

**Nouveau rapport d'audit : davantage de transparence et de confiance**

Le nouveau rapport d'audit est la réponse de l'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) à l'appel à plus de transparence après la crise financière. Il contient des informations plus détaillées sur les risques financiers significatifs d'une entreprise (key audit matters) et explique comment l'auditeur les a traités. L'objectif est de combler la lacune des attentes entre la société d'audit et les groupes d'intérêt de l'entreprise, en particulier des investisseurs. L'expérience que nous avons faite jusqu'ici avec 20 rapports pilotes auprès d'entreprises cotées en bourse a montré que le nouveau rapport d'audit incite tous les acteurs à réfléchir de manière plus approfondie sur le mandat d'audit et accroît la confiance dans l'audit.



Au cours du dernier exercice, le conseil juridique et fiscal a pu accroître son produit d'honoraires net de +4 %, à 201 millions de CHF (brut : 268 millions de CHF, -3 %). PwC a ainsi affermi encore sa nette prédominance dans le conseil fiscal en Suisse. Le durcissement des règles de transparence, la concrétisation du projet BEPS de l'OCDE, la réforme de l'imposition des entreprises III toujours plus concrète et d'autres évolutions fiscales internationales mettent nos clients sous pression, les conduisent à adapter leurs structures, à fournir des efforts de conformité accrus. Ils se trouvent face à de nouveaux risques, mais aussi à des nouvelles opportunités. Nous les aidons à maîtriser ces questions et à trouver des solutions optimales.

Le chiffre d'affaires net de 201 millions de CHF (brut : 268 millions de CHF) résulte principalement du conseil en matière de nouvelles réglementations, comme le BEPS de l'OCDE, ou de fiscalité des entreprises (RIE III imminente). Nous aidons nos clients à trouver des solutions dans ces domaines. Nous avons également senti une forte demande concernant la TVA internationale et le conseil juridique. Ces besoins accrus de nos clients nous ont permis de renforcer encore et d'asseoir notre position de leader dans le domaine du conseil juridique et réglementaire dans le secteur financier.



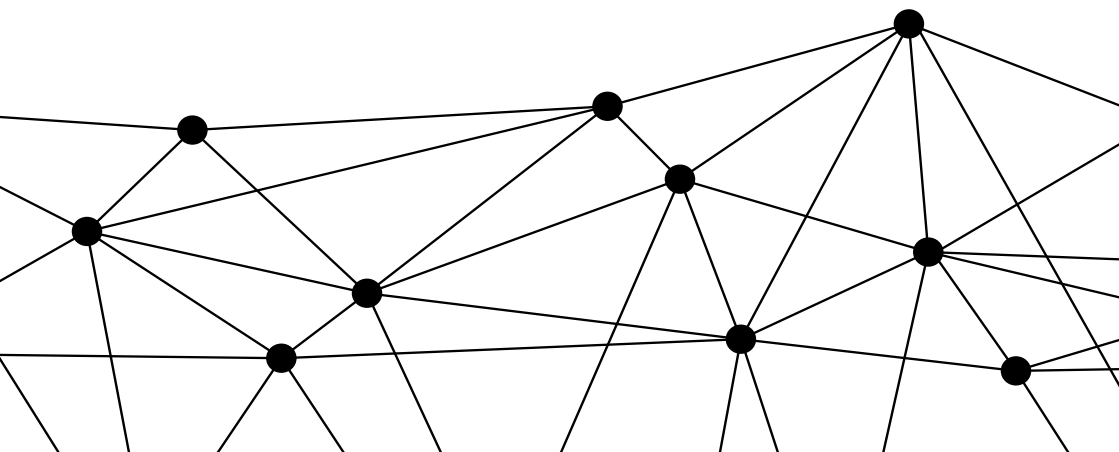
**PRODUITS  
D'HONORAIRES (NET)**  
**201 millions de CHF**  
**(brut : 268 millions de CHF)**

***Une complexité en hausse***

La complexité fiscale et juridique a nettement augmenté ces douze derniers mois, mettant sous pression nos clients, particuliers, petites ou grandes entreprises. Nous nous occupons de ces défis juridiques et fiscaux afin de permettre à nos clients de se concentrer sur leurs activités de base. Nous poursuivons également nos efforts d'extension régulière de notre activité de conseil juridique. Ces services font pour nous partie intégrante d'un conseil multi-compétence très apprécié de nos clients qui peuvent recourir à nos connaissances en finance, processus et technologie. Nous avons enrichi aussi la gamme de prestations destinées à nos clients PME. Elle s'étend de l'intervention temporaire d'experts aux solutions de business software et nous aide à répondre encore mieux aux attentes des entrepreneurs.

***Numérisation du secteur juridique et fiscal***

L'ensemble du secteur Back-office et Compliance profite de nos nouveaux processus et services numériques et automatisés. Nos clients bénéficient de nos solutions de Web-Accounting avec ABACUS, de nos analyses de données et de leur visualisation grâce à Qlik, de nos plateformes de mobilité globales comme MyTaxes et MyVisas, ainsi que de nombreuses autres applications logicielles qui facilitent leurs activités. Nous pouvons garantir aussi, par exemple, le décompte correct, automatique et numérique des taxes sur la valeur ajoutée, partout dans le monde. Ces offres numériques transforment notre mode de collaboration avec nos clients. Une évolution que nous poursuivrons durant le prochain exercice.



Le produit d'honoraires net de la division Conseil économique a augmenté de 41 % durant l'exercice 2015/16, passant à 141 millions de CHF (brut : 187 millions de CHF, +14 %). Les activités de mise en œuvre de réglementations ou portant sur la transformation numérique ont largement contribué à ce résultat. Avec l'acquisition d'iBROWS et de son PwC's Experience Center, PwC Suisse a créé une combinaison de conseil et de mise en œuvre d'un seul tenant dans le domaine des services numériques, ce qui lui permet d'accompagner ses clients de la stratégie à la mise en place.

Durant l'exercice 2015/16, la division Conseil économique a réalisé un produit d'honoraires net de 141 millions de CHF (brut : 187 millions de CHF). Les opérations de conseil se taillent la part du lion dans ce résultat final réjouissant. Nous avons répondu à une demande accrue de nos clients souhaitant appliquer les réglementations et prendre les bonnes décisions pour aborder le monde numérique avec succès. De plus, PwC Suisse a intensifié ses activités dans le domaine des transactions et accompagné ses clients dans les processus de due diligence pendant les fusions et acquisitions (F&A).



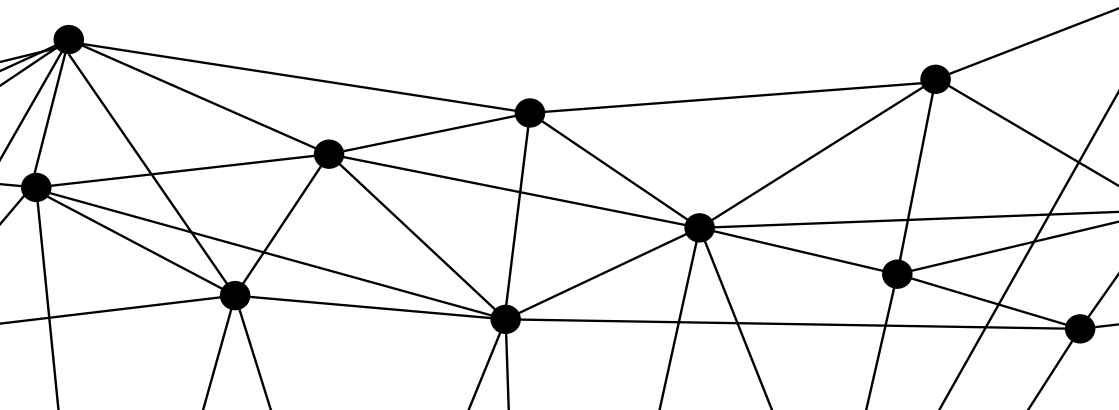
**PRODUITS  
D'HONORAIR (NET)**  
**141 millions de CHF**  
**(brut : 187 millions de CHF)**

**Tous les secteurs adoptent le numérique**

Dans le secteur de la santé, la concentration sur le cœur de métier va entraîner un besoin accru de transformation. La pénétration du numérique est également perceptible dans le secteur pharmaceutique, notamment par l'emploi déjà généralisé des big data pour séquencer le génome dans le domaine de la recherche et du diagnostic. Quant au secteur des services financiers, il fait face à de nouvelles directives de réglementation. Les banques, grandes utilisatrices des technologies numériques, doivent adapter leurs produits et leurs canaux à leur clientèle tout en garantissant la plus grande sécurité possible. Pour réduire les cyberrisques, la FINMA impose au secteur bancaire de nouvelles contraintes réglementaires et exigences de prévention. Le secteur des assurances est aussi en changement et est confronté à de nouveaux défis par les nouveaux besoins des clients et moyens de communication. PwC crée, avec le PwC's Experience Center, une combinaison de conseil et de réalisation d'un seul tenant. Nous sommes ainsi en mesure de réagir rapidement, avec nos clients, aux besoins du marché et de lancer des produits numériques, de nouveaux services et notre User Experience. Enfin, nous aidons aussi nos clients à réussir la transformation de leur culture numérique.

**De la stratégie à la réalisation concrète**

Les entreprises veulent une stratégie qui les conduise à un succès durable. Le plus grand défi est souvent moins le développement de la stratégie d'entreprise que sa mise en œuvre efficace. L'association avec Strategy& (anciennement Booz & Company) a porté ses fruits en la matière au cours du dernier exercice : ensemble, nous proposons une combinaison unique – de la stratégie à la mise en œuvre « strategy through execution » – qui se traduit par une valeur ajoutée pour nos clients.



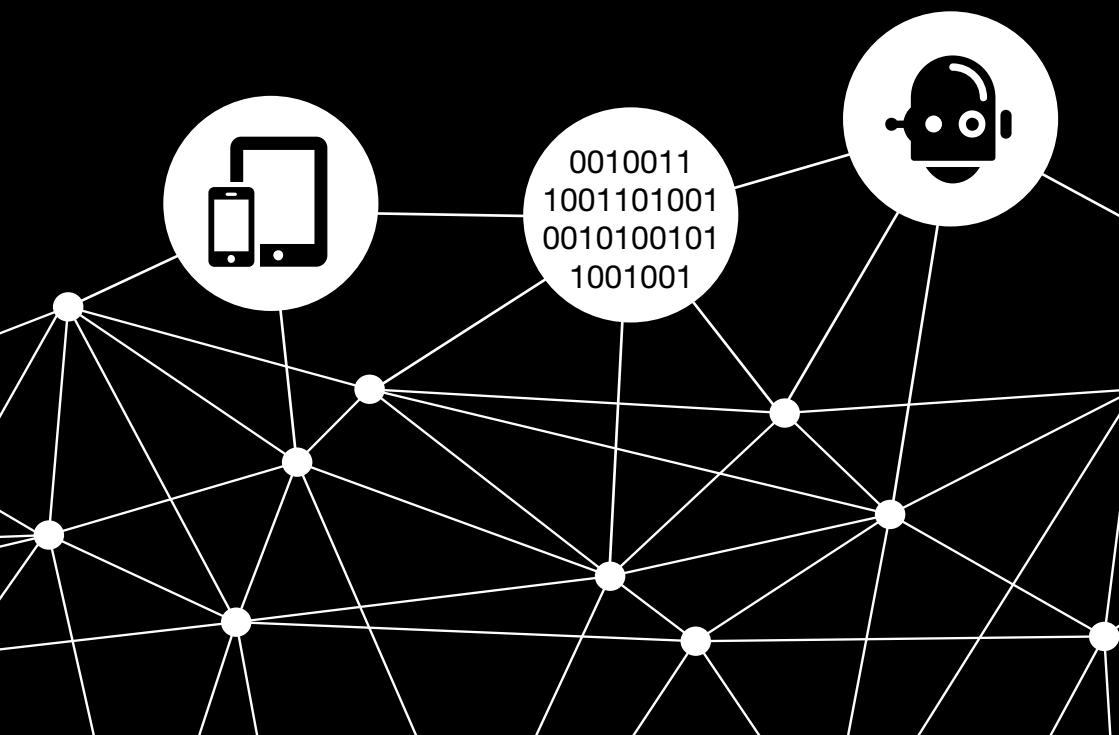


S'il est vrai que les progrès technologiques concernent nos clients, ils nous concernent nous aussi. C'est pourquoi PwC Suisse accorde la plus haute priorité à la transformation numérique. Nous ne nous contentons toutefois pas de mettre de nouvelles techniques en place, nous quittons les sentiers battus pour résoudre des problèmes complexes, créons des expériences de clients uniques et améliorons l'efficacité des processus d'entreprise.

Pour atteindre ces objectifs ambitieux, nous investissons pas à pas dans la transformation numérique de nos services. Dès 2014, en fusionnant avec Strategy&, PwC posait la première pierre d'un conseil en stratégie numérique novateur et unique en son genre. Une stratégie performante sait combler la lacune entre sa conception et sa mise en œuvre. C'est pourquoi, en décembre

dernier, PwC Suisse a repris iBROWS, une agence numérique leader dans le domaine des applications web et mobiles, pour ouvrir avec elle le « PwC's Experience Center », une forge de créativité pour solution numériques. Le 1<sup>er</sup> juillet 2016, nous avons regroupé également nos services Digital Transformation, PwC's Experience Center, Cyber Security et Data & Analytics en « PwC Digital Services ». Grâce à cette offre de services intégrée, nos clients profitent de nouvelles synergies.

De l'innovation à la réalisation en passant par la stratégie, voici ce qui démarque notre conseil en stratégie numérique. Nous faisons bénéficier nos clients des mêmes réflexions que celles qui guident notre propre virage numérique ; ainsi, nous profitons tous de nouvelles opportunités.



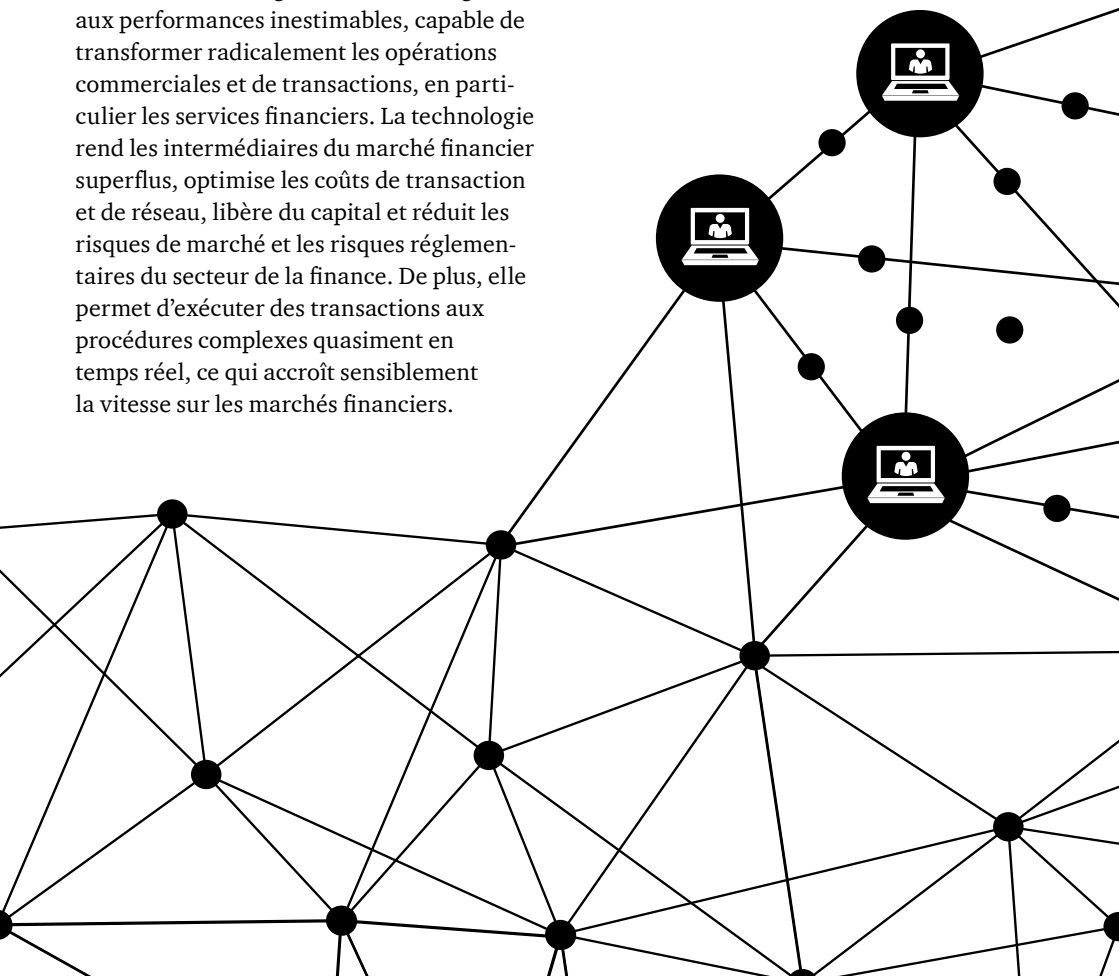
**Strategy&**

*Le blockchain va révolutionner le secteur de la finance*

Être et rester innovant nécessite d'identifier précocement les dynamiques sectorielles et les tendances technologiques et d'en déduire rapidement de nouvelles opportunités. C'est cette qualité qui caractérise les bons experts en numérique.

La dernière tendance qui se révèle désormais comme la prochaine révolution en ligne est le blockchain. Il s'agit d'une technologie aux performances inestimables, capable de transformer radicalement les opérations commerciales et de transactions, en particulier les services financiers. La technologie rend les intermédiaires du marché financier superflus, optimise les coûts de transaction et de réseau, libère du capital et réduit les risques de marché et les risques réglementaires du secteur de la finance. De plus, elle permet d'exécuter des transactions aux procédures complexes quasiment en temps réel, ce qui accroît sensiblement la vitesse sur les marchés financiers.

Les établissements financiers classiques sont sous pression et investissent massivement dans cette technologie prometteuse. Comme souvent lorsqu'il s'agit d'innovation, un certain nombre d'années s'écouleront avant que des applications « blockchain-compatibles » percent véritablement. Les investissements considérables nécessaires à la recherche et au développement, toutes branches confondues, l'approche coopérative de diverses autorités de surveillance et l'intérêt médiatique permettent toutefois d'accélérer sensiblement le mouvement.



Nous alimentons le débat avec quatre hypothèses et montrons ce qu'est véritablement la révolution blockchain. Nous attendons que les blockchains entraînent dans un avenir proche des transformations tout aussi profondes qu'au moment du développement d'Internet.

## Vos contacts

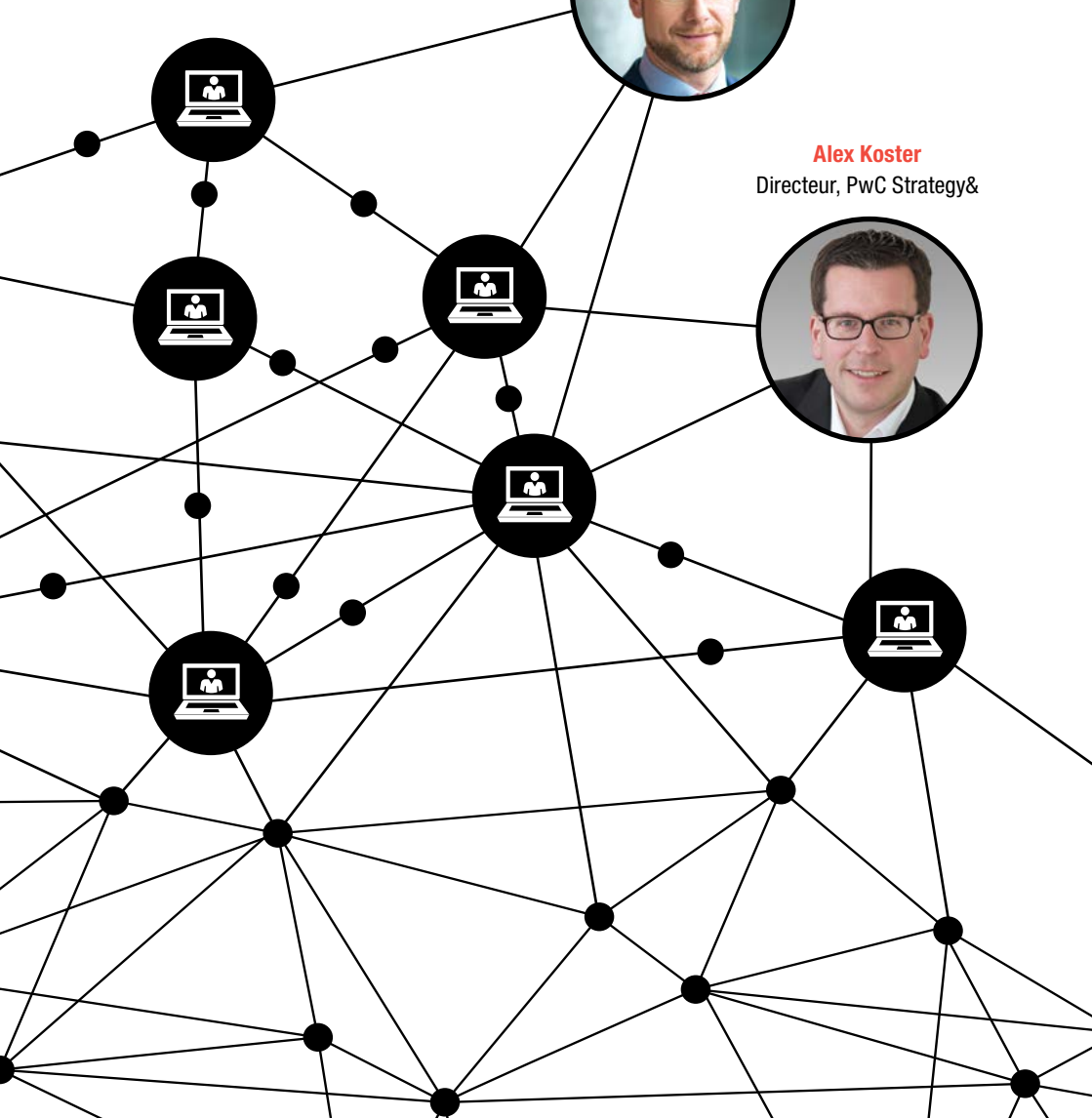
**Daniel Diemers**

Associé, PwC Strategy&



**Alex Koster**

Directeur, PwC Strategy&



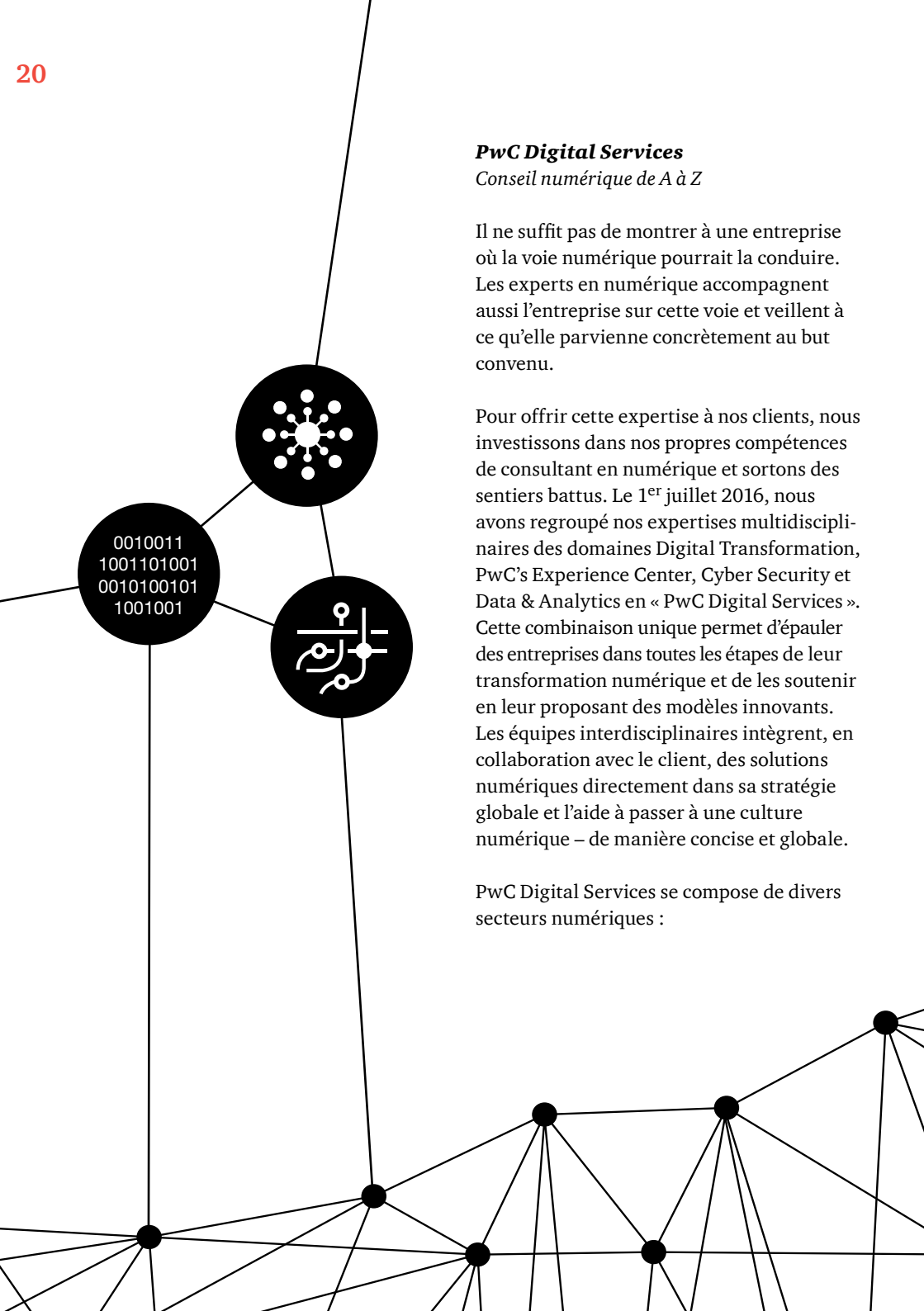
## **PwC Digital Services**

*Conseil numérique de A à Z*

Il ne suffit pas de montrer à une entreprise où la voie numérique pourrait la conduire. Les experts en numérique accompagnent aussi l'entreprise sur cette voie et veillent à ce qu'elle parvienne concrètement au but convenu.

Pour offrir cette expertise à nos clients, nous investissons dans nos propres compétences de consultant en numérique et sortons des sentiers battus. Le 1<sup>er</sup> juillet 2016, nous avons regroupé nos expertises multidisciplinaires des domaines Digital Transformation, PwC's Experience Center, Cyber Security et Data & Analytics en « PwC Digital Services ». Cette combinaison unique permet d'épauler des entreprises dans toutes les étapes de leur transformation numérique et de les soutenir en leur proposant des modèles innovants. Les équipes interdisciplinaires intègrent, en collaboration avec le client, des solutions numériques directement dans sa stratégie globale et l'aide à passer à une culture numérique – de manière concise et globale.

PwC Digital Services se compose de divers secteurs numériques :



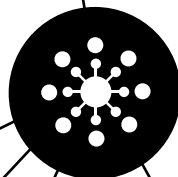
## **Digital Transformation et PwC's Experience Center**

« Dans le sillage de la fusion avec Strategy&, PwC Suisse a encore renforcé ses compétences en décembre dernier dans les domaines User Experience, Design et Réalisation de solutions web et mobile grâce à la reprise de l'agence iBROWS. L'équipe de consultants en transformation numérique de PwC et Strategy& et les collaborateurs d'iBROWS forment désormais le PwC's Experience Center à Zurich. L'approche « PwC's Experience Center » est l'accélérateur numérique de PwC, une combinaison de centres physiques et de talents numériques dans un réseau qui compte plus de 3000 experts répartis sur 31 sites dans le monde. La synergie unique entre des connaissances approfondies du secteur et de la transformation, des talents créatifs, des technologies nouvelles et un environnement expérimental précurseur ouvre de nouvelles portes : la transformation numérique, de la stratégie jusqu'à la réalisation. Cette approche permet de tester et de porter rapidement sur le marché des produits et des services numériques d'un nouveau genre. »

## **Votre contact**

**Holger Greif**

responsable Digital Transformation & PwC's Experience Center



## Cyber Security

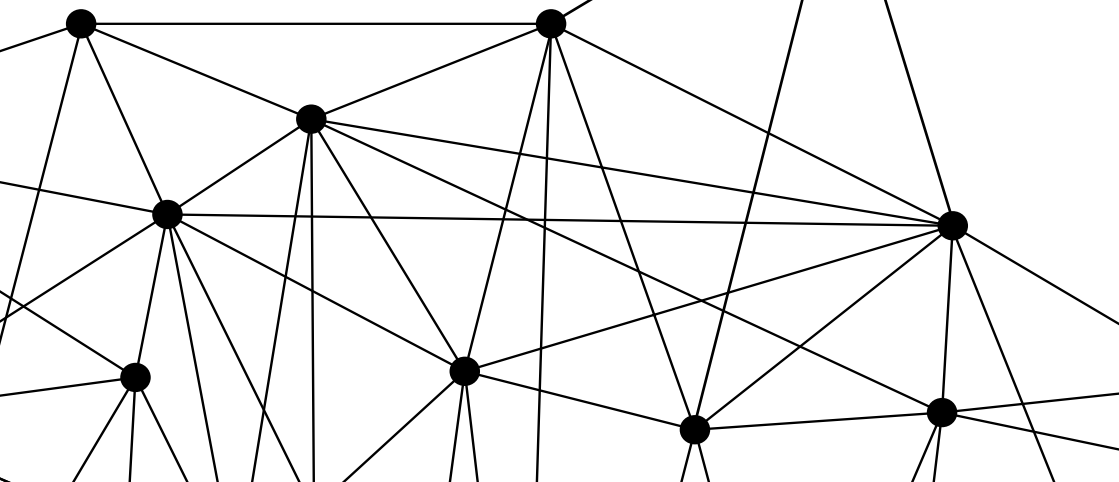
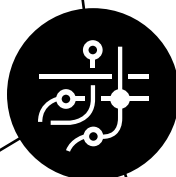
« La numérisation et l'analyse des données placent les entreprises devant des défis capitaux, comme ceux de la sécurité et de la protection des données et des informations. Nos solutions éprouvées dans les domaines de la sécurité et de la protection des données, ainsi que de la réglementation, protègent les infrastructures et les processus de nos clients de diverses cybermenaces ultramodernes. En même temps, nous les aidons à utiliser les nouvelles technologies, comme le cloud, en toute sécurité et conformité. C'est ainsi que nous leur donnons la confiance nécessaire dans le virage numérique. Mais la cybersécurité est avant tout un défi mondial. La numérisation relie toujours plus étroitement un nombre toujours plus grand d'entreprises et de gouvernements, ce qui accroît le risque et l'ampleur des cyberattaques. La solution passera obligatoirement par l'union des forces et des volontés. Les décideurs gouvernementaux, du législatif et de l'exécutif, de la régulation et de l'assurance doivent absolument collaborer de manière stratégique et proactive pour développer

de nouveaux référentiels mondiaux capables d'affronter les cyberrisques. PwC s'engage activement en Suisse et dans le monde, lors de forums et dans des débats pour faire avancer les choses. »

## Votre contact

**Reto Häni**

responsable Cyber Security



## Data & Analytics

« Les données sont la monnaie de la numérisation. Mais en tant que telles, les données sont souvent sans valeur, de même que les informations qu'elles contiennent. Ce sont les informations et les recommandations d'action qui s'en dégagent pour les entreprises qui sont déterminantes. Nous aidons nos clients à utiliser les informations de données de manière rentable pour leur stratégie numérique et à générer un profit supplémentaire tout au long de la chaîne de création de valeur. L'équipe d'analystes des données de PwC développe pour cela de nouveaux systèmes d'analyse intelligents, capables de s'emparer de problèmes opérationnels et stratégiques divers. Notre objectif est de mettre à disposition des décideurs des informations pertinentes sur tous les aspects de la prise de décision. Nos experts en données travaillent quotidiennement sur des simulations et des modélisations, aiguisent leur expertise statistique et quantitative et utilisent jour après jour des méthodes innovantes comme l'intelligence artificielle. »

## Notre approche intégrée « en live »

Durant le dernier exercice, les experts en numérique de PwC se sont penchés sur la question de la « médecine personnalisée ». En collaboration avec l'un des plus grands réseaux de médecins en Allemagne, nous avons développé un modèle de données prévisionnel autoadaptatif ainsi qu'une application interactive. L'objectif est d'améliorer à l'avenir le conseil et le traitement de patients souffrant de sclérose en plaques. Chez PwC, les experts des secteurs Data & Analytics et Digital Transformation ont étroitement collaboré pour réaliser cette solution innovante et accomplie. Pour accompagner la phase d'introduction qui aura lieu l'année prochaine, nos cyber-experts participeront aux opérations et répondront aux questions de sécurité des données.

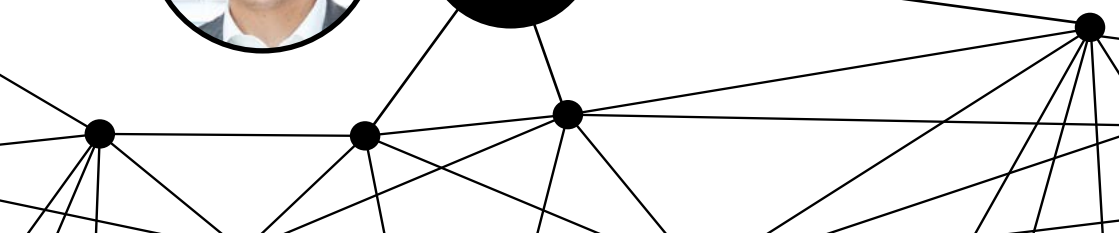
## Votre contact

**Christian Westermann**

responsable Data & Analytics



0010011  
1001101001  
0010100101  
1001001



## VOICI CE QUE DISENT QUELQUES-UNS DES NOUVEAUX ASSOCIÉS À PROPOS DE LA « NUMÉRISATION » :

### Marc Secretan

Audit, Genève :

« Les outils numériques sont indissociables de mon quotidien. Pour conseiller et épauler efficacement mes clients, j'utilise diverses applications sur mon ordinateur portable, mon smartphone et ma tablette. »

Applications les plus utilisées :



### Christian Buchert

Conseil juridique et fiscal, Genève et Zurich :

« La transformation numérique se traduit, pour moi, par des possibilités de communication à la fois meilleures et plus rapides qui me permettent d'être en relation permanente avec mes clients et mes collègues, où qu'ils soient. »

Applications les plus utilisées :



### Louis Macchi

Conseil juridique et fiscal, Lugano :

« La transformation numérique me permet d'entretenir des liens plus étroits avec mes clients. »

Applications les plus utilisées :

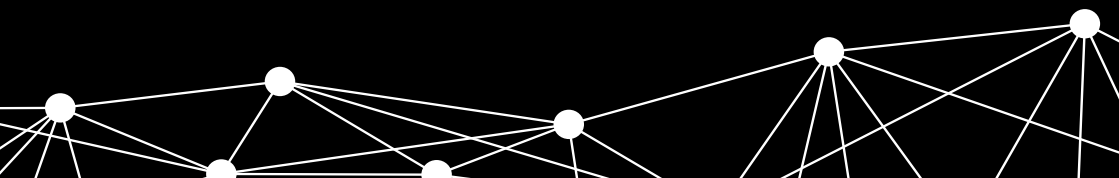


### Reto Hänni

PwC Digital Services, Berne :

« En tant qu'expert en cybersécurité, je veille à ce que les particuliers et les entreprises puissent tirer tout leur potentiel des possibilités numériques. »

Applications les plus utilisées :








### Nancy Sturzenegger

Conseil juridique et fiscal, Genève :

« Il est très important pour moi de trouver les bonnes informations au bon moment et de pouvoir les utiliser concrètement. Je recherche en ligne de nouvelles opportunités d'affaires et j'utilise les réseaux sociaux pour nouer des contacts et les entretenir. Je me tiens au courant des activités de mes clients via les applications d'information et grâce à mon smartphone, je sais à tout moment où j'en suis dans ma liste de tâches. »

Applications les plus utilisées :   

### Patrick Mäder

Conseil économique, Zurich :



« Le monde numérique est très présent dans ma vie. Grâce aux réseaux sociaux, je suis en mesure de conseiller mes clients dans le monde entier et de rester en contact avec mes amis et mes relations. »

Applications les plus utilisées :      

### Cristian Manganiello

Audit, Bâle :

« Dans ma vie privée comme dans ma vie professionnelle, j'utilise diverses applications qui m'aident à tirer le maximum de possibilités. Je peux ainsi aider mes clients à choisir la meilleure voie pour réussir. »

Applications les plus utilisées :  

### Albert Fässler

Conseil économique, Zurich :

« Les outils numériques me sont devenus indispensables. Professionnellement, j'aide mes clients de la branche pharma et biotechnologies à adopter la bonne stratégie numérique et à gérer la transformation induite par les TI. Le potentiel est gigantesque dans ce domaine. »

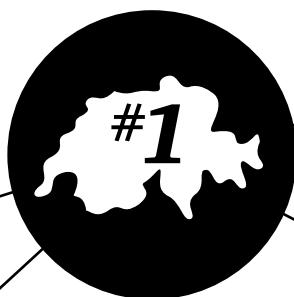
Applications les plus utilisées :    

Nous avons renforcé notre position de leader sur le marché suisse malgré une conjoncture exigeante. Nous nous attachons à répondre aux questions des petites et grandes entreprises dans les domaines de l'audit, du conseil juridique et fiscal et du conseil économique, sur 14 sites en Suisse, un au Liechtenstein, ainsi que dans le monde entier. En tant que leader du marché, nous assumons une responsabilité dans la formation de professionnels et nous engageons pour un marché du travail libéral. Nous œuvrons également pour créer des conditions-cadres avantageuses et misons avec conviction sur le site Suisse.

### **Économie suisse : solide et résistante**

Un an après la levée du cours plancher de l'euro, l'économie suisse donne de premiers signes de redressement. La récession tant redoutée n'a pas eu lieu à ce jour. Pour autant, avec 0,9 %, la croissance réelle en 2015 en Suisse est restée nettement inférieure aux 2,1 % prévus par le Secrétariat d'État à l'économie. La conjoncture s'est détériorée et la situation des entreprises suisses à vocation internationale est difficile. Pour les deux années à venir, le groupe d'experts de la Confédération table toujours sur un redressement conjoncturel progressif (croissance du PIB en 2016 de 1,5 % et de 1,8 % pour 2017). La sortie de la Grande-Bretagne de l'UE (Brexit) aura des implications significatives pour les entreprises. Insécurité économique, politique et

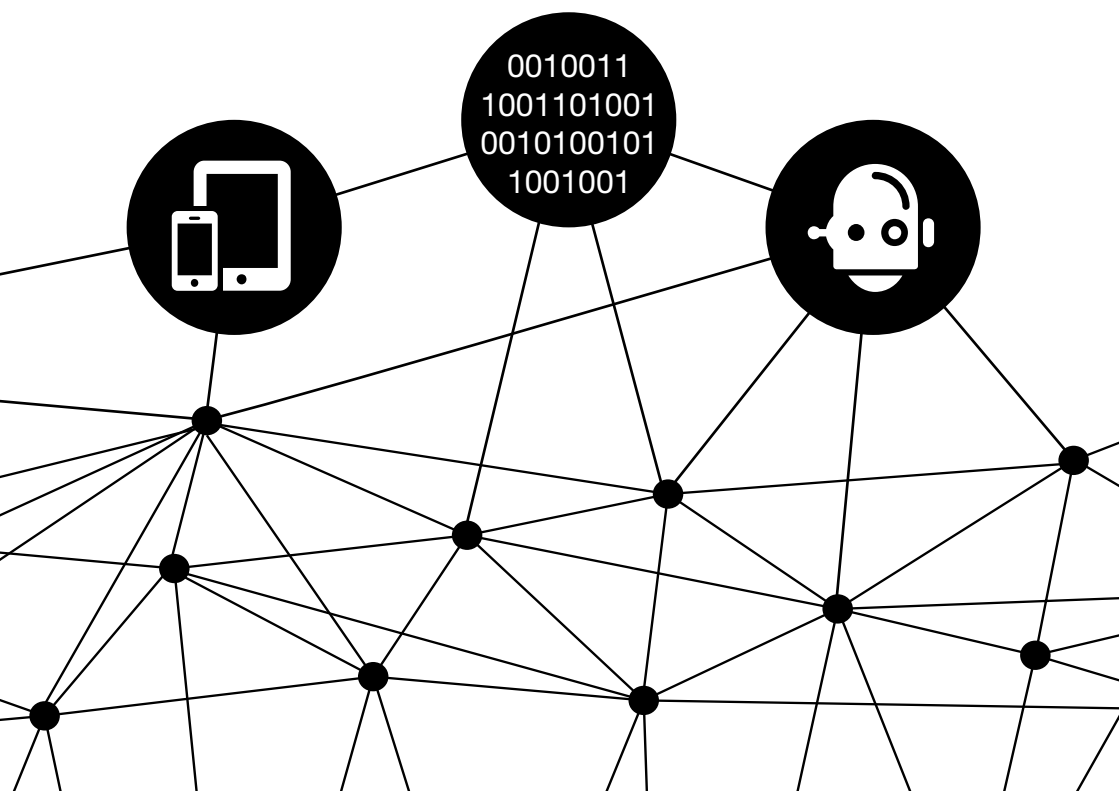
juridique et manque de confiance domineront les prochains mois, jusqu'à ce que les détails de la sortie soient connus. Quant à l'économie mondiale, il ne faut s'attendre qu'à de faibles poussées de croissance. Néanmoins, notre enquête annuelle auprès des CEO montre que 16 % des chefs d'entreprises suisses sont « très confiants » et 50 % « confiants » quant à la croissance de leur entreprise dans les douze prochains mois. De notre côté, nous estimons que les meilleures chances de croissance viendront de l'étranger, à savoir d'Allemagne (56 %), des États-Unis (53 %) et de Chine (44 %). Enfin, les progrès technologiques ouvrent aux entreprises de nouvelles opportunités et un potentiel de croissance.



### **Transformation numérique : une chance pour chaque secteur**

Les nouvelles technologies sont omniprésentes au quotidien et touchent tous les secteurs du site industriel suisse. Il n'est donc pas surprenant que les entreprises aient augmenté de près de 21 % leurs investissements technologiques hors du budget de TI par rapport à l'année précédente. Les résultats de notre étude « Global Digital IQ » révèlent toutefois qu'il reste encore un grand potentiel numérique pour créer une véritable valeur ajoutée. Les entreprises en Suisse doivent prendre le virage numérique et tenir l'accélération impulsée par les technologies. Nous aussi avons poursuivi l'extension et

le renforcement de nos propres compétences numériques l'année dernière. Grâce au rachat de l'agence iBROWS, spécialiste des applications web et mobiles, nous pouvons proposer à nos clients des solutions compactes pour leur transformation numérique, de l'innovation à la stratégie jusqu'à la réalisation finale. iBROWS et nos experts en conseil numérique constituent désormais notre nouvel « PwC's Experience Center » à Zurich. En regroupant les services internes Digital Transformation, PwC's Experience Center, Cyber Security et Data & Analytics en PwC Digital Services, PwC Suisse a dégagé des synergies internes supplémentaires et optimise ainsi son offre de services numériques.

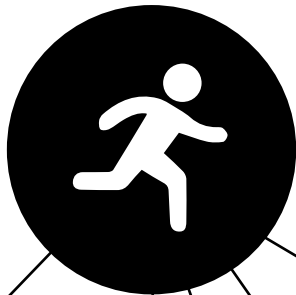


Renforcer la communauté et promouvoir PwC Suisse comme organisation intégrante restent deux objectifs-clés de nos activités dans le domaine de la responsabilité d'entreprise. Pour y parvenir, nous misons sur notre programme « Energy to grow your own way », sur notre partenariat avec Pro Juventute et sur les services pro bono fournis à un grand nombre d'entreprises d'utilité publique. Par ailleurs, nous favorisons un mode de travail flexible et adapté aux besoins individuels de nos collaborateurs. Nous contribuons ainsi à ce que le comportement de chacun et de l'entreprise influence favorablement notre environnement.

### **Investir dans notre énergie et dans notre avenir**

Avoir de l'énergie pour tout ce qui nous importe, tant au niveau privé que professionnel, c'est ce que nous voulons proposer à nos clients et à nos collaborateurs et c'est le sens de notre engagement dans la société. Notre programme « Energy to grow your own way » adopte une approche holistique et met l'accent sur l'activité, l'attitude mentale,

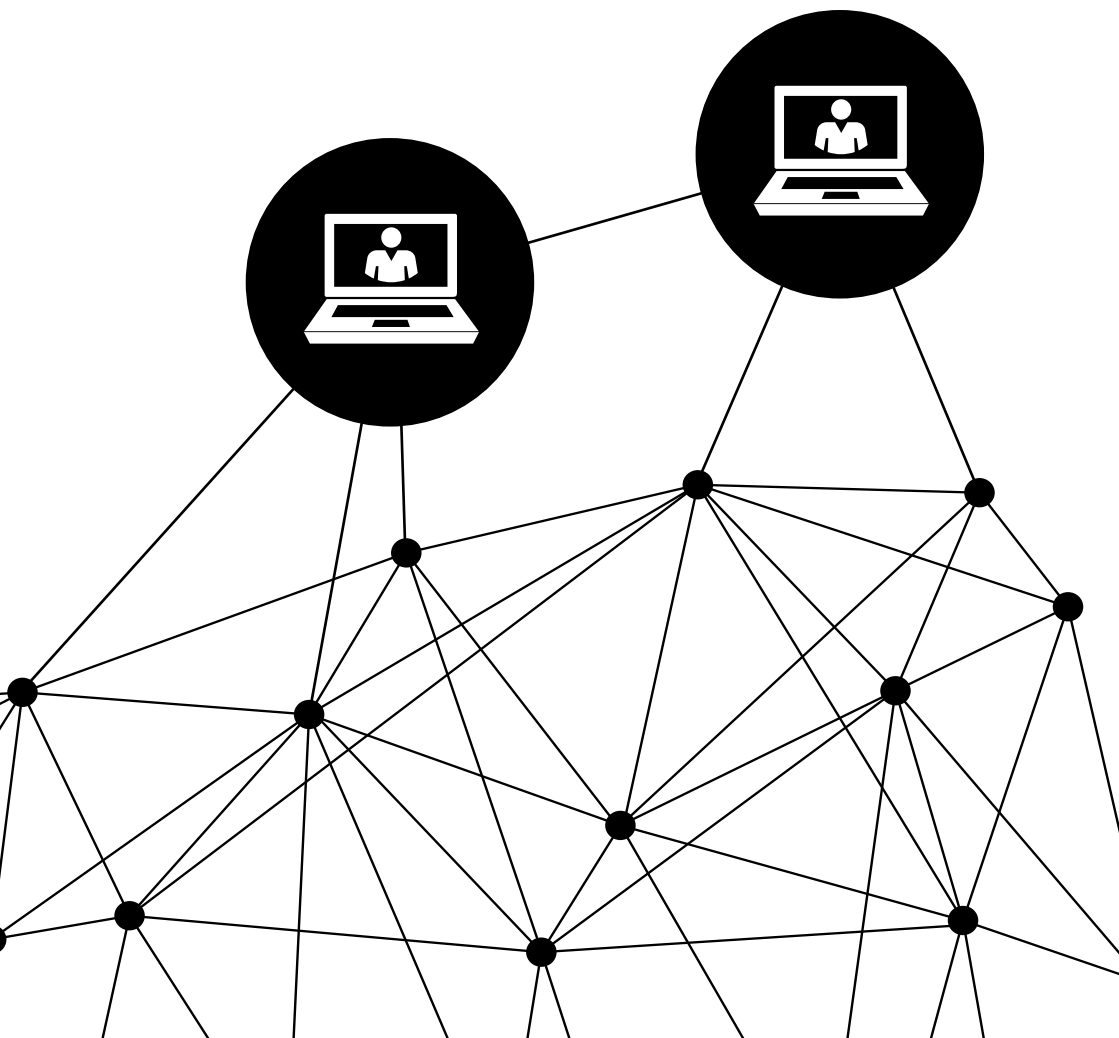
le repos et l'alimentation. Ces éléments sont présents dans diverses activités, ainsi que dans le recrutement, les formations continues ou notre conception de la direction. Lors de la course autour du Greifensee en 2015, les collaborateurs de PwC se sont engagés pour Pro Juventute et ont accumulé non seulement les kilomètres, mais aussi des fonds. Cette course illustre la manière dont PwC Suisse investit dans l'énergie de ses collaborateurs et s'engage dans un partenariat avec Pro Juventute en faveur des enfants et des adolescents en Suisse. Les activités pro bono occupent elles aussi une place importante dans notre stratégie d'entreprise. Nos interventions pro bono permettent à des organisations à but non lucratif d'investir leurs ressources limitées là où elles peuvent améliorer efficacement la vie d'individus dans notre société.



**Encourager la flexibilité et la diversité**

L'avenir de notre monde du travail est fortement influencé par le numérique. Les technologies modernes modifieront le mode de travail de nos collaborateurs (comment, où et quand), ainsi que leurs relations avec les clients. Dans le cadre de notre stratégie Inclusion & Diversité 2020, nous recherchons des technologies qui tiennent compte davantage des besoins de nos clients et de

nos collaborateurs. PwC Suisse offre déjà une série de mesures favorisant la souplesse au travail, comme le temps de travail annualisé et le télétravail. Ce dernier permet aux collaborateurs de travailler où qu'ils soient dans le monde et de participer à des meetings virtuels, ce qui préserve aussi l'environnement en réduisant les déplacements.



Durant l'exercice écoulé, PwC Suisse a enregistré une croissance record de 63 millions de CHF de son produit d'honoraires net, soit une hausse de 10 % de son chiffre d'affaires. Par rapport à l'exercice précédent, toutes les divisions ont clairement augmenté leur produit d'honoraires net et ont ainsi contribué à l'évolution positive. Avec une progression du produit d'honoraires net de 41 %, la division Conseil économique continue de jouer le rôle de moteur de la performance. En termes bruts, le produit d'honoraires a augmenté de 4 % durant l'exercice 2015/16.

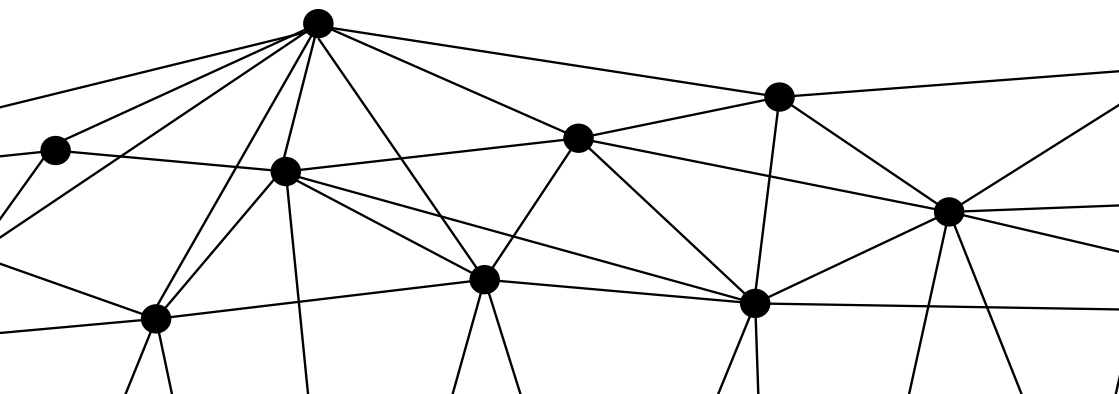
Avec 852 millions de CHF, le produit d'honoraires brut de PwC Suisse a surclassé de 31 millions de CHF celui de l'exercice précédent. Le produit brut inclut les produits d'honoraires générés et activement développés par PwC Suisse, qui sont réalisés par les associés et les collaborateurs d'autres sociétés ou prestataires de PwC sur des mandats de PwC Suisse. Le produit d'honoraires net apuré de ces facteurs s'est élevé à 704 millions de CHF, soit une hausse de 10 % du chiffre d'affaires.

### **Résultats des divisions**

La division Audit demeure le secteur d'activité le plus performant en termes de chiffre d'affaires. Le produit d'honoraires brut s'est élevé à 397 millions de CHF (+4 %). En termes nets, le produit d'honoraires a également présenté une croissance de 4 %, qui le porte à 362 millions de CHF. La contribution de l'Audit au chiffre d'affaires total de PwC Suisse ressort ainsi à respectivement 47 % (brut) et 51 % (net). Les services pour des clients du secteur financier

ont également progressé. Les questions réglementaires ainsi que les aspects liés à la gestion des risques ont joué un rôle central – avec toujours une implication des aspects technologiques. Une croissance significative a en outre été constatée dans le domaine des prestations de conseil proches de l'audit, et ce principalement en relation avec des opérations de fusions et acquisitions (F&A).

La division Conseil juridique et fiscal a vu son produit d'honoraires brut diminuer de 8 millions de CHF à 268 millions de CHF. En termes nets, le produit d'honoraires du Conseil juridique et fiscal a progressé de 8 millions de CHF à 201 millions de CHF, ce qui représente une augmentation de 4 %. Le renforcement des prescriptions en matière de transparence, la concrétisation des réglementations BEPS de l'OCDE, des dispositions de plus en plus tangibles dans le cadre de la réforme de l'imposition des entreprises III, ainsi que diverses évolutions internationales sur le plan fiscal conduisent à une pression accrue pour des



adaptations structurelles, à une augmentation des dépenses de compliance, ainsi qu'à des risques, mais aussi à des opportunités auprès des clients de PwC Suisse. La division Conseil juridique et fiscal contribue ainsi au chiffre d'affaires total de PwC Suisse à hauteur de respectivement 31 % en termes bruts et 29 % en termes nets.

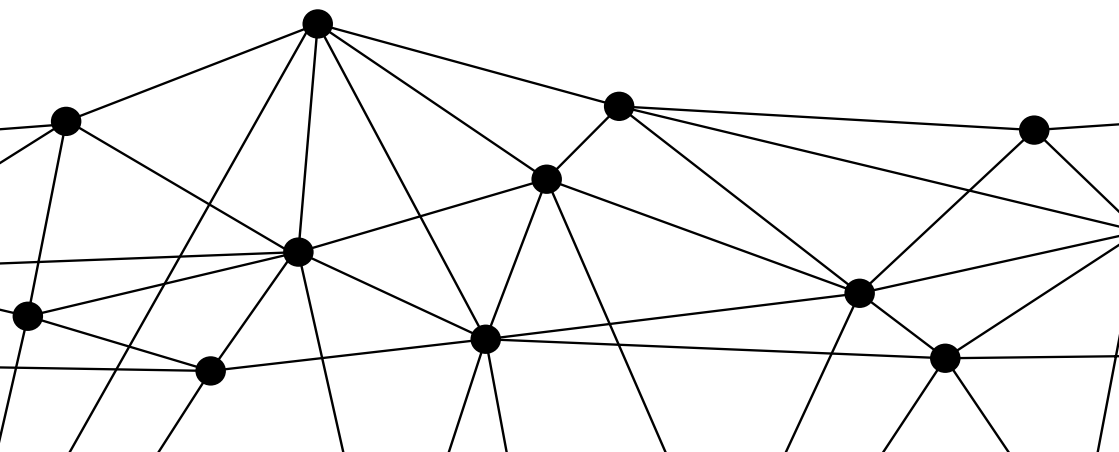
La division Conseil économique a de nouveau fortement augmenté son chiffre d'affaires aussi bien brut que net. En termes bruts, le produit d'honoraires a progressé de 23 millions de CHF à 187 millions de CHF, soit une hausse de 14 %. En termes nets, le produit d'honoraires a pu être augmenté de la somme considérable de 41 millions de CHF à 141 millions de CHF, ce qui représente une progression de 41 %. PwC Suisse enregistre une croissance en premier lieu dans les activités de conseil liées à l'application de dispositifs réglementaires ainsi que dans le cadre des transformations numériques. En outre, les activités de transactions ont également contribué à la croissance de la division. Le Conseil économique contribue à hauteur de 22 % au chiffre d'affaires total de PwC Suisse en termes bruts et à hauteur de 20 % en termes nets.

### **Résultats par secteur d'activité**

Dans l'analyse par secteur d'activité, la plus forte croissance du chiffre d'affaires (brut) au sein de PwC Suisse revient au secteur financier (banques, Asset Management, assurances) avec 14 %. Des progressions réjouissantes du chiffre d'affaires ont été obtenues dans le secteur public (+12 %) et le secteur « Technologies, télécommunications, médias et divertissement » (+5 %). Après la forte croissance lors de l'exercice précédent, le groupe sectoriel « Commerce de détail et biens de consommation, Life Sciences, énergie, industrie manufacturière » présente pour l'exercice écoulé une diminution de 4 % du produit d'honoraires brut. Les chiffres de l'exercice précédent ont été ajustés en fonction des modifications intervenues dans les secteurs d'activité et les segments de clientèle.

### **Indicateurs-clés**

Pour piloter sa performance, PwC Suisse ne recourt pas seulement à des ratios financiers, mais également à une série d'indicateurs-clés (Key Performance Indicators, KPI) qui couvrent les trois dimensions « clients », « collaborateurs » et « entreprise ». Ils permettent à PwC de quantifier le degré d'atteinte de ses objectifs stratégiques.



## ... par division (brut)

	2014/15 en mio de CHF	2015/16 en mio de CHF	Variation en mio de CHF	Variation en %	en % en total
Audit	381	397	16	4	47
Conseil juridique et fiscal	276	268	-8	-3	31
Conseil économique	164	187	23	14	22
<b>Total</b>	<b>821</b>	<b>852</b>	<b>31</b>	<b>4</b>	<b>100</b>

## ... par division (net)

	2014/15 en mio de CHF	2015/16 en mio de CHF	Variation en mio de CHF	Variation en %	en % en total
Audit	348	362	14	4	51
Conseil juridique et fiscal	193	201	8	4	29
Conseil économique	100	141	41	41	20
<b>Total</b>	<b>641</b>	<b>704</b>	<b>63</b>	<b>10</b>	<b>100</b>



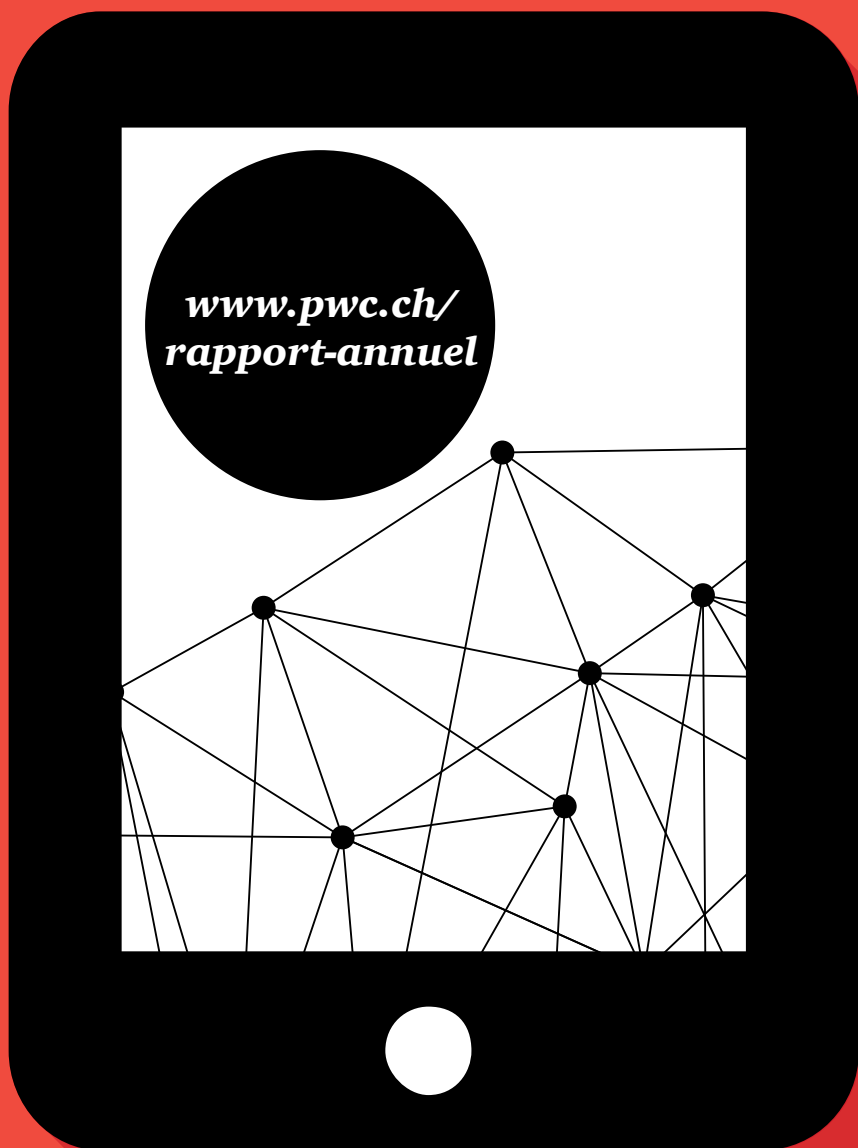
## ... par secteur d'activité (brut)

	2014/15 en mio de CHF	2015/16 en mio de CHF	Variation en mio de CHF	Variation en %	en % en total
Commerce de détail et biens de consommation, Life Sciences, énergie, industrie manufacturière	443	<b>426</b>	-17	-4	50
Banques, Asset Management, assurances	263	<b>301</b>	38	14	35
Secteur public	58	<b>65</b>	7	12	8
Technologie, télécommunications, information-communi- cations et médias	57	<b>60</b>	3	5	7
<b>Total</b>	<b>821</b>	<b>852</b>	<b>31</b>	<b>4</b>	<b>100</b>

## Offre de prestations\*

	30.6.2015	30.6.2016	Variation	Variation en %	en % en total
Audit	1327	<b>1373</b>	46	3	46
Conseil juridique et fiscal	758	<b>779</b>	21	3	26
Conseil économique	374	<b>557</b>	183	49	18
Service interne	274	<b>280</b>	6	2	9
Personnes en formation	34	<b>33</b>	-1	-3	1
<b>Total</b>	<b>2767</b>	<b>3022</b>	<b>255</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

\* Sans les stagiaires et collaborateurs rémunérés à l'heure



**Contact**

Claudia Sauter  
Head of PR & Communications  
PwC Suisse  
claudia.sauter@ch.pwc.com

 [ch.linkedin.com/in/claudiasauter/de](https://ch.linkedin.com/in/claudiasauter/de)

 Claudia Sauter

 [twitter.com/csauter001](https://twitter.com/csauter001)

Le but de PwC est de développer la confiance dans la société et de résoudre des problèmes importants. PwC est un réseau d'entreprises situées dans 157 pays et comptant plus de 208 000 collaborateurs qui s'engagent à délivrer des services d'audit, de conseil juridique et fiscal, ainsi qu'un conseil économique afin d'offrir une plus-value. Chez PwC Suisse, plus de 3000 collaborateurs et associés répartis sur 14 sites en Suisse et un dans la principauté de Liechtenstein aident à créer la valeur que recherchent les entreprises et les particuliers. Pour en savoir plus et nous dire ce qui compte pour vous, rendez-vous sur notre site [www.pwc.ch](http://www.pwc.ch).

« PwC » fait référence au réseau international de PwC et/ou à une ou plusieurs de ses entreprises membres, chacune étant une personne morale différente. Pour plus d'informations, veuillez consulter le site [www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure).

