

Rapport annuel 2010 / 2011
Synthèse



L'INTELLIGENCE
COLLECTIVE
EN ACTION

Sommaire

02 **Faits marquants**

04 **Stratégie**

06 **Développement international**

08 **Expertises**

12 **Responsabilité**

Ce document est une synthèse de notre rapport annuel dont vous pouvez consulter et télécharger la version complète sur le site : annualreport.mazars.com/fre

Vous pourrez également y retrouver l'ensemble des rapports annuels publiés par Mazars depuis 2004-2005

Pour accéder aux états financiers consolidés de Mazars pour l'exercice 2010-2011 : www.mazars.com/etatsfinanciers

Conception et production : Communication Groupe, Mazars

Crédits photos : Philippe Bauduin, Eric Avenel, Getty images, White room studio, DR

L'ESSENTIEL DE MAZARS

Mazars est une organisation internationale, intégrée et indépendante, spécialisée dans l'audit, le conseil et les services comptables, fiscaux et juridiques.

Au 31 août 2011, le Groupe est présent directement dans **61 pays** et fédère les compétences de **13 000 professionnels** qui accompagnent les entreprises – grands groupes internationaux, PME et entrepreneurs – et les organismes publics à toutes les étapes de leur développement.

Mazars dispose également de correspondants et de bureaux de représentation, qui lui confèrent une capacité d'intervention additionnelle dans 22 pays et lui permettent de servir ses clients avec la même exigence de qualité sur les 5 continents.

Fondée sur une écoute attentive et une lecture innovante de leurs problématiques, l'offre de service que Mazars propose à ses clients vise à leur apporter l'assurance d'une expertise technique et réglementaire reconnue, mais également la valeur ajoutée d'un partenaire qui les conseille efficacement dans l'amélioration de leur performance globale.

AU SERVICE DE LA PERFORMANCE DURABLE de nos clients

Convaincu depuis toujours de la nécessité de faire de la responsabilité sociale et environnementale un élément à part entière de la performance globale des organisations, Mazars développe ses services pour accompagner ses clients dans cette voie.



En 2011, le Groupe a ainsi renforcé son offre de conseil en développement durable en intégrant de nouvelles expertises au sein de son *partnership*.

Basé à Bali, Mazars Starling Resources propose à ses clients – notamment des groupes internationaux, des PME en forte croissance ou des agences intergouvernementales d'aide au développement – des solutions concrètes et innovantes en matière d'exploitation durable des ressources naturelles et de réduction de l'empreinte écologique.



MAZARIADES 2011 : LE VISAGE INTERNATIONAL du *partnership*

Avec 13 000 professionnels dans plus de 60 pays, la réalité internationale de Mazars s'exprime d'abord dans une diversité de cultures. Organisées tous les deux ans, les Mazariades sont l'occasion de réunir des « Mazariens » venus du monde entier. Temps fort de la vie du *partnership*, les Mazariades permettent de mettre à l'honneur les talents du Groupe, qui seront les leaders internationaux de demain, au cours de trois jours d'échanges et de compétitions. Organisées en mai dernier à Paris, les Mazariades 2011 ont réuni près de 500 participants venus de plus de 40 pays. Une occasion privilégiée pour tous les participants de se rencontrer et d'échanger avec les dirigeants du Groupe sur la stratégie de Mazars, mais aussi d'illustrer une nouvelle fois leur capacité à interagir et évoluer ensemble, lors d'une journée de compétition culturelle en équipes multinationales dans Paris.

MÉCÈNE ENGAGÉ EN FAVEUR du patrimoine culturel mondial

Pour la troisième année consécutive, Mazars réaffirme son soutien au musée du Louvre, en étant mécène de l'acquisition d'un Trésor National, les *Trois Grâces*, de Lucas Cranach l'Ancien. Détenu dans des collections privées depuis sa commande en 1531, ce chef-d'œuvre de la Renaissance allemande est enfin exposé en permanence au public, dans l'Aile Richelieu du Louvre.

Nouvelle illustration forte de l'engagement citoyen de Mazars, la contribution à cette opération exceptionnelle de mécénat marque la volonté du Groupe de contribuer activement à la préservation du patrimoine culturel mondial et à le rendre accessible au plus grand nombre.

Découvrez l'œuvre et l'artiste :

www.mazars.com/lestroisgraces



© 2006 Musée du Louvre / Angèle Dequier Les Trois grâces, Lucas Cranach © 2011 Musée du Louvre / Martine Beck-Coppola © 2010 Studio Demarque



Stratégie

L'INTELLIGENCE COLLECTIVE, une force singulière

La crise économique et financière qui déstabilise l'économie mondiale a mis à mal les équilibres existants et appelle des changements structurels profonds, qui contribueront à renforcer la stabilité financière au plan international. Dans un contexte de crise de la dette publique qui affecte la plupart des économies développées, en particulier européennes, les entreprises doivent entreprendre des transformations profondes, inventer de nouveaux modèles porteurs de croissance durable. Elles doivent pour cela se nourrir d'une réflexion collective et s'inscrire dans un horizon de long terme, seul porteur de sens. Le temps court, encourageant la volatilité des comportements et le repli sur des protections individuelles, entre en conflit permanent avec le temps long, nécessaire à la construction et au déploiement d'une vision concertée.

Donner du sens à l'action collective

Chez Mazars, dont le modèle de développement se nourrit constamment de la diversité des talents et de la complémentarité des expertises, nous sommes convaincus que la meilleure réponse possible aux enjeux de la situation actuelle est celle de l'intelligence collective. Fondée sur des valeurs communes servant l'intérêt général, elle constitue le levier d'une dynamique profondément réformatrice.

Nous observons en effet que les entreprises, les communautés ou les pays qui progressent sont ceux qui sont capables de donner collégialement un sens à ce qu'ils font, d'éclairer la complexité actuelle pour fixer un horizon dans lequel chacun est en mesure d'inscrire son action et de contribuer, plus largement, à la dynamique collective qui en résulte.

Contribuer activement au débat citoyen

Dans la droite ligne de la contribution d'intérêt général que nous assignons à nos métiers, nous avons la conviction qu'il est de la responsabilité de Mazars de promouvoir de façon volontariste un modèle d'organisation de nos professions qui soit de nature à accroître la transparence et la confiance dans les marchés de capitaux et, ce faisant, qui favorise un renforcement de la stabilité financière et le retour à la croissance. C'est le sens de notre contribution active au débat sur les métiers de l'audit qui a cours actuellement sur nos principaux marchés, et qui mobilise toutes les organisations pluridisciplinaires comme Mazars.

Proposer une alternative plurielle et exigeante

Pour s'inscrire pleinement dans ce contexte de dynamique concurrentielle accrue, Mazars construit avec détermination un modèle de développement solide, fondé sur une vision innovante de la profession, ouverte sur la pluralité des expertises et des cultures, ainsi qu'une structure institutionnelle originale de *partnership* intégré, solidaire et réellement participatif. Fort d'une croissance soutenue et maîtrisée, d'une politique active d'expansion géographique, d'un élargissement constant de nos services, de notre capacité reconnue à accompagner les entreprises globales ou internationales partout où elles sont implantées, comme à servir les PME dans une approche de proximité, Mazars propose ainsi une alternative crédible aux acteurs dominants et développe un *business model* qui mise sur l'agilité et la résilience.

La co-construction : une réponse performante

Fondement de notre organisation pluridisciplinaire, la co-construction est aussi au cœur de l'approche proposée aux entreprises que nous conseillons.

Au-delà des expertises mobilisées et des méthodologies mises en œuvre, il s'agit en effet de conduire une réflexion collective sur la nature des enjeux et la pertinence des objectifs de nos clients et de déterminer de façon concertée des solutions efficaces et sur mesure à mettre en œuvre. Privilégiant la finalité sur la forme, notre contribution vise ainsi à répondre à quatre enjeux prioritaires pour l'ensemble des organisations que nous accompagnons.

Il s'agit en premier lieu de répondre à un enjeu de sécurité et de fiabilité, qui s'exprime notamment pour nos clients par la qualité et la validité de leur information financière, essentielle au bon fonctionnement des entreprises et des marchés.

Le deuxième enjeu est celui de la conformité aux exigences de l'environnement réglementaire, juridique et fiscal dans lequel s'inscrivent l'activité et le développement des entreprises.

Un troisième enjeu fort est celui de l'amélioration de la performance. En prenant appui sur une connaissance fine des spécificités sectorielles, des enjeux stratégiques et du fonctionnement opérationnel des organisations, il s'agit de définir et mettre en œuvre les transformations qui conduiront à la réussite financière et immatérielle de l'entreprise.

Enfin, nous nous attachons bien sûr, dans le cadre d'un accompagnement fondé sur l'écoute et le dialogue, à répondre à un enjeu de création de valeur à long terme, qu'il s'agisse de conseiller nos clients dans le pilotage de leurs opérations de croissance ou, dans un tout autre registre, de les accompagner dans la mise en œuvre d'une stratégie de développement durable.

Un acteur global de services professionnels intégrés

Pour être en position de répondre à ces enjeux, Mazars a de longue date fait le choix de devenir un acteur global de services professionnels intégrés, en

poursuivant une stratégie qui combine croissance organique et croissance associative. Au 31 août 2011, notre Groupe compte 13 000 professionnels dans plus de 60 pays et notre volume d'activité a progressé de 8,2% en 2010-2011, avec un chiffre d'affaires global qui s'élève à 956,7 millions d'euros et une structure financière stable. Ce résultat satisfaisant, dans un contexte de forte incertitude, est le fruit d'une intégration continue de talents, de l'élargissement de la gamme de nos offres et de nouveaux développements géographiques. Nous avons également poursuivi le déploiement de notre activité de conseil, porteuse d'expertises complémentaires à notre ADN « Audit » d'origine, avec la volonté de nous positionner comme le partenaire de la transformation des entreprises, qui fera advenir, au-delà de la seule performance financière, les conditions d'une croissance durable.



Servir l'intérêt général par un engagement volontariste, par une vision de notre métier innovante, exigeante et pluridisciplinaire, promouvoir une gouvernance dynamique et empreinte de transparence : autant de domaines dans lesquels Mazars a plus que jamais l'ambition d'être un acteur engagé du changement, en mobilisant la force singulière de l'intelligence collective.

Patrick de Cambrong

SERVIR NOS CLIENTS sur tous les continents

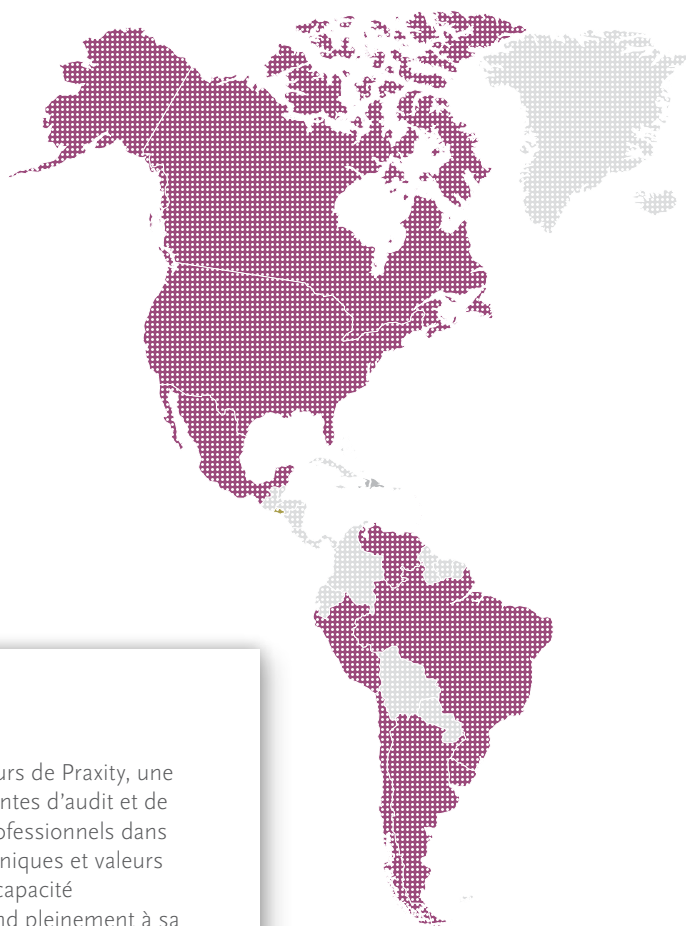
Nous avons considérablement accéléré notre développement international au cours des dernières années et renforcé constamment nos capacités d'intervention sur les 5 continents, pour devenir un acteur global de premier plan de l'audit et du conseil. Au 31 août 2011, Mazars est présent directement dans plus de 60 pays, et peut, grâce à ses correspondants, *joint-ventures* et bureaux de représentation, servir ses clients dans 22 pays supplémentaires.

Amériques

Frédéric Allilaire – *Senior Advisor* auprès du GEB, coordinateur des zones Amériques et Afrique Moyen-Orient

« Nous avons consolidé nos activités sur deux zones stratégiques pour Mazars. Aux Etats-Unis, nous avons bénéficié des premiers effets de l'union qui a donné naissance à WeiserMazars, qui servira de levier de développement pour le Groupe sur ce marché clé, avec la volonté d'élargir rapidement notre couverture à d'autres régions du pays.

En Amérique latine, nous avons renforcé la structuration de nos équipes, en vue de préparer de prochaines opérations de croissance externe dans la région, et élargi notre offre dans chacun des pays pour répondre aux besoins clients de cette zone au potentiel de développement significatif ».



Alliance Praxity

Mazars a été en 2007 l'un des membres fondateurs de Praxity, une alliance internationale d'organisations indépendantes d'audit et de conseil, comptant aujourd'hui plus de 28 000 professionnels dans 87 pays, qui partagent les mêmes standards techniques et valeurs éthiques. « L'Alliance Praxity offre à Mazars une capacité d'intervention additionnelle dans 17 pays et répond pleinement à sa volonté de se positionner en qualité d'acteur global, faisant bénéficier ses clients d'une même qualité de service partout dans le monde », déclare Jos van Huut, *Senior Partner de Mazars* aux Pays-Bas et *Chairman* de l'Alliance Praxity.

La couverture internationale de notre *partnership* intégré s'est élargie en 2010-2011 à cinq nouveaux pays : le Kenya, le Nigeria, le Pérou, la Suède et le Tadjikistan.

Europe

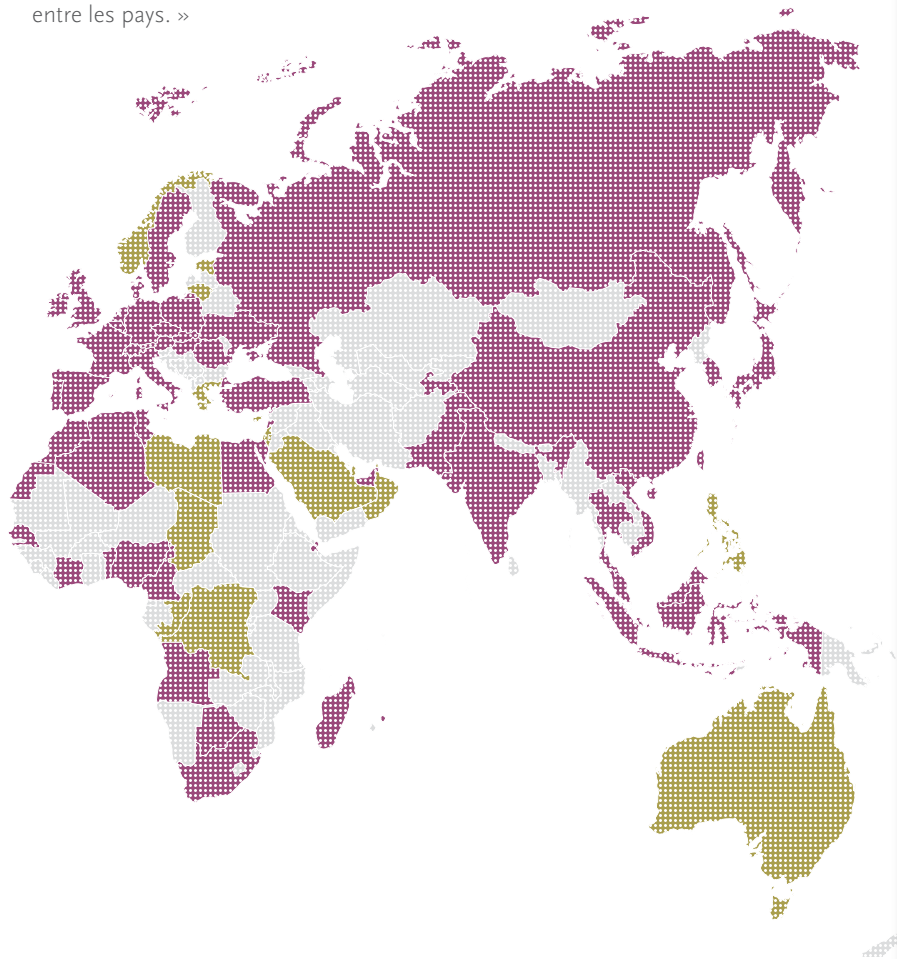
Loïc Wallaert – Coordinateur de la zone Europe

« Dans les économies matures de l'Europe occidentale, nous avons renforcé notre présence directe, notamment à travers l'élargissement de nos offres de service, et renforcé nos capacités d'intervention dans la zone scandinave, suite à l'intégration du cabinet suédois SET et avec l'objectif, à terme, de créer une plate-forme intégrée couvrant toute la région. Parallèlement, nous avons poursuivi notre développement dans les pays plus dynamiques comme la Russie dans le domaine des services financiers, la Pologne, l'Ukraine et la Turquie. Soulignons que le succès de nos *Foreign Desks* (*German, Russian, Japanese, Chinese Desks*), implantés dans les principaux pays européens, ont permis de maximiser les flux d'activité entre les pays. »

Asie-Pacifique

John Mellows, *Senior Advisor* auprès du GEB, coordinateur de la zone Asie-Pacifique

« Le dynamisme économique de l'Asie ne se dément pas. Il offre à Mazars la possibilité d'intégrer de nouvelles expertises, répondant aux enjeux de la région, et d'élargir ainsi le champ de ses offres pour décliner ses nouveaux services dans le reste du monde. C'est le cas par exemple de l'audit des droits de l'Homme ou de la mise en œuvre de stratégies de responsabilité sociale et environnementale (RSE). Autre objectif pour les prochains mois : renforcer notre présence en Chine et en Inde, moteurs de la croissance de toute la région, ainsi qu'en Asie centrale. »



61 pays
au sein du
partnership intégré

13 000
professionnels

22 pays supplémentaires
dans lesquels Mazars peut accompagner ses clients grâce à des correspondants, des *joint-ventures* et des bureaux de représentation.

956,7
M€ de CA au 31 août 2011

+ 8,2%
de croissance en 2010-2011

 Pays intégrés

 Pays non-intégrés : correspondants Mazars, correspondants locaux, *joint-ventures* et bureaux de représentation



Expertises

DE L'AUDIT AU CONSEIL : une offre de services professionnels intégrés

L'offre de Mazars est articulée autour d'un ensemble de services intégrés couvrant toute la chaîne de valeur des entreprises : audit, conseil, accompagnement comptable, fiscal et juridique. Accompagnant les entreprises pour sécuriser leur développement, accroître leur performance globale et contribuer à leur croissance à long terme, Mazars propose des solutions innovantes, fondées sur une culture « client » transnationale et pluridisciplinaire.

Le client au cœur de notre approche

Mazars sert la communauté économique dans son ensemble, accompagnant et conseillant aussi bien des groupes internationaux, que des PME, des entrepreneurs, ou des organismes publics. Afin de répondre au plus près aux besoins d'entreprises et de structures de nature différente, Mazars a placé le client au cœur de sa stratégie et du mode d'organisation de son management opérationnel.

L'activité est ainsi pilotée, au plan international, au travers de quatre *Global Business Units* (GBUs) :

- la GBU PIE (*Public Interest Entities*) qui propose une offre étendue de services aux sociétés cotées, banques, assurances et organismes publics ;
- la GBU OMB (*Owner Managed Businesses*), qui accompagne les PME, les TPE et les entrepreneurs individuels, à chaque étape de leur développement ;
- deux autres GBUs qui sont dédiées respectivement aux métiers du *Tax* et du *Law* et travaillent en étroite transversalité avec les deux GBUs orientées clients.

Permettant un pilotage stratégique des opérations au niveau mondial, cette organisation garantit en outre une meilleure proximité avec les marchés. En soutien du développement de l'activité et de l'optimisation des performances opérationnelles, les fonctions support, structurées au plan international dans le cadre de *Global Support Units* (GSUs), déploient de façon coordonnée au sein de l'ensemble des pays, des politiques et investissements dans quatre principaux domaines :

- Gestion des talents
- Performance et Systèmes
- Secrétariat Général et Communication
- Technique et Innovation

UNE OFFRE GLOBALE DE SERVICES INTÉGRÉS

- *Financial Reporting Audit & Advisory*
- *Financial Advisory Services*
- *Consulting*
- *Accounting & Outsourcing*
- *Tax*
- *Law*

ENTREPRISES À CAPITALS PRIVÉS (OMB)

Un accompagnement de proximité, des solutions sur mesure

Mazars a l'ambition d'être, au niveau international, un prestataire de services professionnels de premier plan pour conseiller les PME et les entrepreneurs à chacune des étapes de leur développement. Intervenant pour un éventail très large de clients dans le cadre de sa *Global Business Unit OMB*, (GBU OMB) dédiée aux entreprises à capitaux privés, Mazars propose un accompagnement sur mesure, qui prend appui à la fois sur une capacité d'intervention internationale, nourrie des meilleures pratiques, et un service de proximité, fondé sur une réelle connaissance des tissus économiques locaux.

Une vision transnationale

Composé des responsables des principaux marchés OMB dans lesquels le Groupe opère (Etats-Unis, France, Pays-Bas, Royaume-Uni et Afrique du Sud), le *Board* de la GBU OMB élabore la stratégie et pilote le développement de l'activité à l'échelle internationale, en structurant de solides équipes de spécialistes chargés de déployer une gamme de services à destination des PME et des entrepreneurs dans les pays du *partnership* intégré de Mazars. Cette structure génère une réelle valeur ajoutée pour nos clients, notamment ceux qui ont l'ambition de se développer à l'international, en permettant de déployer un service de haute qualité sur tous les marchés et de construire la croissance de l'activité sur une stratégie de développement commercial et une approche de la relation client communes à l'ensemble des équipes, partout où elles interviennent dans le monde.

Un engagement de proximité

L'un des traits différenciants de l'approche proposée par Mazars aux entreprises à capitaux privés tient aussi à l'investissement de long terme et la proximité des équipes. Ce parti pris se manifeste notamment au travers d'une proportion élevée d'associés au sein de nos équipes, de l'ordre de 1 sur 10, figurant parmi les niveaux les plus élevés de nos professions. Cet engagement personnel des associés est tout particulièrement apprécié des clients OMB qui sont bien souvent des entreprises à dimension familiale, pour lesquelles la confiance d'un partenaire directement impliqué à leurs côtés dans le développement de leur activité est un facteur décisif pour construire une relation professionnelle dans la durée. Pour les accompagner dans les transformations requises par la période actuelle, les équipes OMB de Mazars s'attachent à développer une forte culture « conseil », investir dans le déploiement de nouveaux services et renforcer constamment leurs expertises sectorielles.



OMB

Phil
Verity
Responsable
de la GBU OMB

“

Etre dans l'écoute active des préoccupations et des enjeux « business » de nos clients et les aider à y répondre grâce à des solutions sur mesure sont deux principes clés pour devenir un partenaire professionnel de confiance. La fidélité de nos clients dans la durée est le meilleur témoignage de l'envie et de la capacité des équipes OMB à travers le monde à exercer ce rôle. ”

Hervé
Hélias
Responsable
de la GBU PIE



UN PARTENAIRE D'ENVERGURE MONDIALE pour les grands comptes

La *Global Business Unit* PIE (GBU PIE) de Mazars a vocation à apporter à l'ensemble des sociétés cotées, banques, assurances et entreprises du secteur public, une offre de service étendue en audit et en conseil, prenant appui sur des solutions de mise en conformité (*compliance*), de certification (*assurance*), d'accompagnement de la croissance ou de la décroissance des entreprises (FAS) et de conseil (*consulting*). A cet égard, l'approche intégrée de Mazars, qui allie une stratégie de pilotage globale à une approche « pays » permettant de mutualiser les équipes, les compétences et les meilleures pratiques, est une réelle valeur ajoutée dans l'accompagnement des grands comptes.

Transversalité et pluridisciplinarité

Dans un contexte de crise de confiance et d'incertitude, nous devons être un facteur de stabilité et de confiance pour nos clients et pour les marchés. Les grandes entreprises recherchent des partenaires fiables, rigoureux et indépendants. Dans le même temps, elles ont besoin d'être accompagnées dans leur transformation pour accroître leur performance, grâce à des solutions innovantes et opérationnelles. Le pilotage de l'activité PIE dans le cadre de la GBU donne une cohérence stratégique et opérationnelle à l'approche pluri-métiers de Mazars et renforce, au plan international, la transversalité. Elle permet ainsi de décliner des offres de service à l'échelle mondiale en les déployant *via* une approche locale par segments de marché.

“

Depuis 25 ans, nous avons structuré une offre mondiale à destination des grands comptes internationaux. A l'aube d'une nouvelle ère, Mazars est prêt à figurer parmi les principaux leaders au service des PIE.”

Loin d'être synonyme de standardisation, la mondialisation contribue en effet pour Mazars à un partage des expertises sectorielles et « métiers » et à la mise en commun des meilleures pratiques.

Fort d'un portefeuille significatif de grands comptes internationaux dans les activités d'audit, avec plus de 500 sociétés cotées auditées dans le monde, Mazars poursuit activement sa stratégie de développement dans les métiers du conseil (*Financial Advisory Services, Consulting, Accounting & Outsourcing*), voués à devenir un moteur de croissance important pour le Groupe. A cet égard, l'accompagnement des entreprises en termes de responsabilité sociale et environnementale (RSE) avec des services de pointe innovants, comme l'audit des droits de l'Homme, constitue un nouveau prolongement de l'offre de Mazars aux grands comptes internationaux. Il s'appuie sur la conviction que la mise en œuvre d'une stratégie de développement durable tend à devenir un puissant levier de performance globale pour les entreprises.



Miguel
de Fontenay
Associé en charge
de l'activité
Consulting du
groupe Mazars

“

Nous nous attachons à faire bouger les lignes dans le monde du conseil avec une approche à la fois pragmatique, innovante et nécessairement pluridisciplinaire qui réclame ouverture, intelligence des situations et leadership.”

L'EXPERTISE FISCALE pour sécuriser son développement

La fiscalité est une donnée essentielle de l'environnement économique et financier des entreprises. La mobilité des individus et la globalisation des flux imposent de proposer aux entreprises un accompagnement en conseil fiscal et des solutions à la fois locales et globales. En outre, on assiste à un mouvement général d'augmentation de l'imposition directe et indirecte de la part des Etats du monde entier.

Dans ce contexte, les clients souhaitent sécuriser leur situation fiscale dans les différents pays où ils opèrent. Or les législations lourdes, disparates et évolutives rendent cet exercice difficile.

C'est pourquoi, Mazars s'est positionné en tant qu'expert sur des problématiques comme la définition des prix de transfert, la TVA et les taxes indirectes, la fiscalité des expatriés et des employeurs, les montages financiers liés aux transactions ou encore l'optimisation fiscale. La *Global Business Unit Tax* (GBU Tax) permet de garantir une capacité d'intervention et de conseil sur les dossiers transnationaux mais aussi de répondre aux enjeux fiscaux de clients locaux grâce à un réseau de spécialistes qui assurent une veille fiscale permanente dans plus de 60 pays.

MAÎTRISER SON ENVIRONNEMENT et ses risques juridiques

Dans un contexte de crise économique, d'internationalisation des relations d'affaires, de globalisation des flux productifs, financiers et humains, couplé à une complexification et une spécialisation grandissantes des différentes branches du droit, les entreprises expriment la volonté de sécuriser leurs actifs et leurs opérations. Elles recherchent ainsi des compétences pointues en matière de règlement de contentieux, de restructuration et veulent être accompagnées par des experts afin de maîtriser l'impact d'un nouveau cadre législatif national ou supranational, en particulier lors de transactions dans un marché réglementé.

Pour répondre à ces enjeux, les 250 professionnels de Marcus Partners, le cabinet d'avocats d'affaires international de Mazars, développent au sein de la *Global Business Unit Law* (GBU Law) des pôles d'expertises de haut niveau, dans le cadre d'intervention pluridisciplinaire offert par la *partnership* intégré de Mazars. Ils conseillent leurs clients dans de nombreux domaines du droit – le droit des sociétés, les fusions et acquisitions, le droit immobilier, bancaire et financier, les procédures collectives et les restructurations, le droit social, le droit fiscal ou encore le contentieux et les arbitrages – et s'appuient sur une présence renforcée sur les principaux marchés européens et en Asie-Pacifique.

Tax



Ton
Tuinier
Responsable
de la GBU Tax

“

Le conseil fiscal basé sur une connaissance approfondie des législations locales et de l'environnement réglementaire constitue une compétence clé au service de la croissance des entreprises.”

”

Law



Bernd
Sagasser
Responsable
de la GBU Law

“

Les entreprises veulent être accompagnées par des experts afin de maîtriser l'impact d'un nouveau cadre législatif national ou supranational.”

”

GOUVERNANCE

Le choix de la démocratie associative

Le *partnership* intégré repose sur une authentique démocratie associative à l'échelle internationale. En cela, notre modèle donne à chacun un rôle essentiel à jouer dans le développement du Groupe, quel que soit le pays où il opère.

Le Conseil de Gérance (GEB – *Group Executive Board*)

Élu en décembre 2009 en Assemblée Générale et dont le mandat court jusqu'en décembre 2012, il est composé de :

- **Patrick de Cambourg**
Président et CEO du Groupe
- **Antonio Bover**
Co-CEO du Groupe, Sponsor des GBU Tax et GBU Law, Senior Partner de Mazars en Espagne
- **Philippe Castagnac**
Co-CEO du Groupe, Sponsor de la GBU PIE, Senior Partner de Mazars en France
- **Douglas A. Phillips**
*Co-CEO du Groupe
CEO de WeiserMazars LLP aux États-Unis*
- **Hilton Saven**
Co-CEO du Groupe, Sponsor de la GBU OMB, Senior Partner de Mazars en Afrique du Sud

Les *Senior Advisors* auprès du Conseil de Gérance

- **Frédéric Allilaire**
Responsable de la coordination des zones Amériques, Moyen-Orient et Afrique du Nord
- **David Evans**
Senior Partner de Mazars au Royaume-Uni, Sponsor de la GSU Talents

- **John Mellows**
Responsable de la coordination de la zone Asie-Pacifique
- **Jos van Huut**
Senior Partner de Mazars aux Pays-Bas, Chairman de l'Alliance Praxity

Le *Global Executive Committee* (GEC)

Outre les membres du GEB et les *Senior Advisors*, il rassemble les responsables des quatre *Global Business Units*

- **Hervé Hélias** (GBU PIE)
- **Bernd Sagasser** (GBU Law)
- **Ton Tuinier** (GBU Tax)
- **Phil Verity** (GBU OMB)

Les responsables des quatre *Global Support Units* :

- **Jean-Luc Barlet** (GSU Technique et Innovation)
- **Laurent Choain** (GSU Talents)
- **Thierry Colin / Eric Albrand** (GSU Performance et Systèmes)
- **Caroline Van Troeyen** (GSU Secrétariat Général et Communication)

Ainsi que :

- **Miguel de Fontenay** (*Consulting*)
- **Loïc Wallaert** (*Country Forum*)

Le Conseil de Surveillance

Élu en décembre 2009, le Conseil de Surveillance de Mazars est actuellement composé de 9 membres, dont le mandat court jusque fin 2012 :

- **Michel Barbet-Massin** (France), Président
- **Pierre Sardet** (France), Vice-Président
- **Kathryn Byrne** (États-Unis)
- **Ali Elaouani** (Tunisie)
- **Patrice de Folleville** (Allemagne)
- **Tim Hudson** (Royaume-Uni)
- **Ruud Krouwer** (Pays-Bas)
- **Vincenzo Miceli** (Italie)
- **Kenneth Morrison** (Chine-Hong Kong)

PARTNERSHIP Social Responsibility



La dynamique de responsabilité qui anime Mazars chaque jour dans l'exercice de ses métiers et notre implication constante au service de la profession pour en promouvoir les standards techniques et éthiques les plus exigeants, afin de mieux servir l'intérêt général, sont la marque d'un engagement citoyen que le Groupe applique à la communauté économique et sociale tout entière. Cet engagement prend corps, depuis 2008, dans une stratégie de *Partnership Social Responsibility* (PSR) partagée par les professionnels de Mazars et dont la mise en oeuvre est encouragée dans l'ensemble des pays. S'appliquant tant en interne qu'à l'attention de nos clients ou des entreprises avec lesquelles nous travaillons, cette politique responsable prend appui sur l'engagement de chacun au sein du Groupe, et se conçoit, pour avoir le plus d'efficacité et d'impact, comme s'appliquant dans chaque pays en fonction des enjeux sociaux et environnementaux qui engagent le plus notre activité au plan local.

La stratégie de PSR de Mazars définit ainsi les principaux domaines que le Groupe a choisi d'investir en matière de RSE (responsabilité sociale et environnementale) et met en place des programmes et des plans d'action élaborés au niveau du Groupe, que chaque pays décline ensuite auprès de ses bureaux et enrichit en retour d'initiatives développées localement.

Structurée autour de quatre principaux axes, la stratégie de PSR permet à Mazars d'intervenir dans plusieurs domaines où son engagement peut efficacement contribuer à encourager des politiques de développement maîtrisées et durables :

- développement d'une offre de services responsables,
- lutte contre le changement climatique,
- respect et qualité de vie au travail,
- engagement dans la cité.

Promouvoir un modèle de développement durable est l'affaire de tous et appelle des évolutions constantes. Fondée sur une vision de long terme mais par nature évolutive, notre politique de PSR est ainsi en construction permanente. Ce rapport de responsabilité sociale et environnementale fait état des politiques menées au niveau du Groupe et des initiatives mises en oeuvre localement par chaque entité, symboles de notre contribution à la défense de tous les patrimoines, humains et naturels, et du respect de toutes les communautés, sociales et professionnelles.

