

# Jean-Jacques Becouze : « Le réseau Crowe Horwath se développe »



**Jean-Jacques BECOUZE**

Président de Crowe Horwath Partenaires  
membre du Board de Crowe Horwath International

## **La Profession Comptable : Quelle est la vocation première du réseau Crowe Horwath ?**

**Crowe Horwath :** Crowe Horwath est un réseau intégré de cabinets indépendants qui partagent une stratégie, des méthodologies, des valeurs et une dénomination commune, la marque Crowe Horwath. La dimension mondiale du réseau permet à des cabinets indépendants de développer des missions à l'international.

## **LPC : Quel type de missions visez-vous particulièrement ?**

**Crowe Horwath :** Crowe Horwath International a organisé son offre en 4 lignes de produits : assurance (qui recouvre en fait l'audit et l'expertise-comptable, dès lors qu'il s'agit de missions d'opinion), fiscalité, conseil et « risk consulting ». En France, notre objectif est, à la fois, de répondre aux sollicitations du réseau international en ce domaine et, de façon proactive, de développer les missions internationales chez nos propres clients.

Même si notre visée est de faire progresser constamment la valeur ajoutée de nos missions, nous répondons à toute la gamme des demandes : audit de type due diligences mais

aussi : missions d'accompagnement en comptabilité, en fiscalité, en matière sociale notamment pour des filiales en France de sociétés étrangères, missions d'externalisation.

## **LPC : Quelles sont les préalables pour conquérir ces missions ?**

**Crowe Horwath :** La réactivité est un des aspects-clés, ainsi que la capacité à expliquer à des clients étrangers les particularités sociales, juridiques et fiscales françaises. Il y a toute une pédagogie à développer pour qu'une société étrangère comprenne le contexte français.

## **LPC : Quelle est la motivation première des cabinets qui vous rejoignent ? Les cabinets régionaux se sentent motivés par ces missions à l'international ?**

**Crowe Horwath :** Ceux qui nous rejoignent pensent que le développement de leurs clientèles passera par l'international. Ils s'inscrivent dans une réflexion à moyen terme et souhaitent se donner les moyens d'innover et d'assurer la pérennité de leurs cabinets.

## **LPC : Comment voyez-vous l'évolution du métier de l'audit ?**

**Crowe Horwath :** La réforme de l'audit envisagée par la Commission européenne pose une série de problèmes.

## **LPC : Lesquels principalement ?**

**Crowe Horwath :** L'évolution vers l'idée de « l'audit pur » est un non sens. Les cabinets ne peuvent pas vivre uniquement sur « l'audit pur ». D'abord parce qu'on est plus pertinent sur les missions d'audit en tant que cabinet pluridisciplinaire. Ensuite, parce qu'on ne peut pas recruter des jeunes de talent en ne leur proposant que de l'audit, ce qui présente peu d'intérêt pour eux et, de toute façon, ne les fait pas rêver ! L'appartenance à un réseau tel que Crowe Horwath est, sur ce point, un atout pour les cabinets. Offrir des perspectives diversifiées, adaptées aux attentes des candidats, facilite les recrutements. Le caractère pluridisciplinaire et non sectorisé des parcours professionnels que nous proposons est un atout clé pour le recrutement.

## **LPC : Et le marché de l'audit ?**

**Crowe Horwath :** Michel Barnier semble abandonner le co-commissariat, qui ne serait plus obligatoire. Or, le co-commissariat permet aux cabinets indépendants, dans un premier temps, d'exister et de se développer à côté des Bigs four qui ont imposé leur signature.

### LPC : Comment les cabinets « non Bigs » peuvent-ils réagir ?

**Crowe Horwath :** En se constituant en réseaux internationaux pour avoir accès aux missions transnationales. En outre, les réseaux donnent des moyens supplémentaires. Ils permettent de renforcer les compétences en faisant émerger des spécialistes, de favoriser des synergies entre les cabinets, de développer la notoriété en s'appuyant sur une marque et des actions de communication. Par exemple, notre réseau est doté de spécialistes en évaluation et en audit des systèmes d'information.

### LPC : Comment voyez-vous l'évolution des cabinets en France ?

**Crowe Horwath :** Le phénomène de concentration va certainement se poursuivre, voire s'amplifier. Beaucoup de cabinets n'ont pas de plan de succession. Existeront-ils encore dans 10 ans ?

### LPC : Le réseau Crowe Horwath insiste beaucoup sur le développement de sa marque mais comment assurez-vous la cohésion technique du réseau ?

**Crowe Horwath :** Crowe Horwath a pour ambition de fédérer des cabinets indépendants. Nous sommes très attentifs à la qualité technique des membres, précisément pour protéger la marque commune mais nous appliquons aussi le principe de subsidiarité : chaque cabinet est censé avoir les capacités techniques nécessaires pour réaliser ses missions. En cas de question difficile, nous pouvons mobiliser l'expérience des 90 associés du réseau, voire, s'il le faut, avoir recours à des consultants ou des ressources externes.

Bien entendu, l'organisation technique des cabinets est examinée au moment de leur candidature en se référant aux normes internationales (notamment ISQC1) et nous pratiquons des contrôles internes réguliers. Il faut rappeler à ce sujet que Crowe Horwath International est membre du Forum of Firms.

Dès l'année suivant la création du réseau français, les cabinets traitant des missions dans des entités dites « APE » ont fait l'objet d'un contrôle du H3C. Ce contrôle nous a semblé très rigoureux et s'est, comme on dit, « bien passé ».

### LPC : Et quelle est la sécurité technique sur une mission que vous assurez en commun ?

**Crowe Horwath :** Lorsque nous travaillons sur une mission commune, nous fonctionnons sur une confiance technique réciproque ; les équipes sont en général mixtes et un leader supervise l'ensemble. Tous les associés de liaison internationale (il y en a un dans chaque pays) se connaissent bien et une réelle confiance professionnelle s'est établie. En outre, l'interaction est constante avec les « Directeurs de zone » (Amérique, Asie, EMEA/ Europe Middle East, Afrique).



**Marc de PREMARE**  
International Liaison Partner

### LPC : Quelle est la place de Crowe Horwath à l'international ?

**Crowe Horwath :** Crowe Horwath est présent dans 109 pays ; il est le 9<sup>ème</sup> réseau international.

Bien entendu nous avons l'ambition d'améliorer notre classement. L'originalité de notre modèle qui préserve l'indépendance financière de cabinets reconnus dans leur région et sur leurs marchés et offre les atouts d'une marque de dimension nationale et internationale, devrait attirer de nouveaux membres et ainsi, nous permettre d'atteindre cet objectif.

#### Carte d'identité (31 décembre 2011)

Crowe Horwath International :

- 9<sup>ème</sup> réseau mondial
- chiffre d'affaires : 2 900 M\$
- 167 cabinets membres
- présent dans 109 pays

Crowe Horwath Partenaires :

- 10<sup>ème</sup> réseau international en France
- chiffre d'affaires : 82 Meuros (prévision 2011)
- 21 cabinets membres – 60 bureaux.

#### Actualité de Crowe Horwath

Le réseau français vient d'accueillir deux nouveaux cabinets : Cogefis à Lille et Dupouy et Associés à Bordeaux portant à 21 le nombre de ses membres. Son objectif est d'atteindre les 100 M€ en complétant son maillage national.