

# Vorwort

## Wandel für den Kunden

### Liebe Mitarbeitende, geschätzte Kunden

Eine Organisation, die auf Dauer Erfolg haben will, muss sich ständig den Anforderungen ihrer Umwelt anpassen. Das ist eine Binsenwahrheit – und gerade deshalb stets von Neuem eine Überlegung wert. Die dringendsten Fragen lauten heute: Sind wir als Unternehmen optimal aufgestellt? Erfüllen wir den gewünschten Zweck? Wo könnten wir unsere Leistungen verbessern?

Ernst&Young hat sich in den letzten Monaten gewandelt wie nie zuvor. Und dies stets mit unserer zentralen Zielgruppe vor Augen: den Kunden. Drei wesentliche Änderungen haben wir implementiert, eine kulturelle und zwei strukturelle. Mit diesen Änderungen positionieren wir uns nun zweifelsfrei als das am stärksten kundenfokussierte Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen in unserem Markt:

- Wir haben uns mit dem Leitsatz und Markenversprechen «Achieving Potential – Making a Difference» neu positioniert. Wir betonen damit, dass wir unsere Kunden nach Kräften dabei unterstützen, das Optimum aus ihrer jeweiligen Situation herauszuholen.

- Wir haben 87 Ernst & Young-Ländergesellschaften in Europa, dem Mittleren Osten, Indien und Afrika zu einer einzigen Region, EMEIA, zusammengeschlossen. Weil analog auch integrierte Regionen in Amerika und Fernost gebildet wurden, bedient Ernst & Young ihre Kunden nun erstmals als konsequent globales Unternehmen, als am stärksten integriertes Unternehmen der Branche.

- Schliesslich haben wir in der EMEIA-Region alle Dienstleistungen im Bereich Financial Services, also für Banken und Versicherungsgesellschaften, organisatorisch zusammengeführt zur Financial Services Organization (FSO). Wir fokussieren damit stärker auf einen Markt, eine Branche, statt auf einzelne fachtechnische Dienstleistungen, und dies über die Landesgrenzen hinweg.

«Achieving Potential – Making a Difference» verkörpert die totale Fokussierung auf die Bedürfnisse und das Potenzial unserer Kunden. Das ist keine technische Frage, sondern eine kulturelle. Die Daseinsberechtigung von Ernst & Young ergibt sich nicht daraus, dass wir uns mit uns selbst beschäftigen, sondern dass



*Prof. Dr. Peter Athanas, Country Managing Partner;  
Andreas Müller, Chairman of the Board of Directors  
(von links nach rechts)*

wir Kunden helfen, ihre Möglichkeiten auszuschöpfen. In der Art und Weise, wie wir unsere Dienstleistungen dem Kunden erbringen, wollen wir uns unterscheiden. Der Kunde soll spüren, dass wir mit ihm denken, ihn sehr ernst nehmen. Indem wir dieses Ziel erreichen, differenzieren wir uns von den Konkurrenten. Für den Kunden macht das den Unterschied.

EMEIA mag als Buchstabenfolge vielleicht unleserlich und abstrakt wirken, faktisch im Markt wird die Folge dieser Konstruktion aber bahnbrechend sein. Bei der Globalisierung hat Ernst & Young in den letzten fünf Jahren enorme Fortschritte erzielt. Wir haben uns von einem Netzwerk von zwar starken, aber finanziell wie führungsmässig unabhängigen Ländergesellschaften zu einem weltweiten Unternehmen entwickelt. Nun erfolgte der letzte, konsequente Schritt: die Bildung von EMEIA als eine geografische Region. Ein Unternehmen, das auf weitgehend autonomen Ländergesellschaften beruht, wird nie in der Lage sein, für einen multinationalen Kunden nahtlose, effiziente Dienstleistungen mit konsistenten Standards über die Landesgrenzen hinaus zu erbringen. Mit EMEIA hat Ernst & Young den Schritt vom Netzwerk zum integrierten Unternehmen vollzogen. Wir treten nun, weit vor jedem Mitbewerber, als echt globales Unternehmen auf, das genauso organisiert ist – und arbeitet – wie seine Kunden. Wir können nun, ohne Eigeninteressen von Ländergesellschaften, zum Nutzen des Kunden globale Teams der Besten zusammenstellen.

Die Financial Services Organization (FSO), eingeführt seit Juli 2008, ist das endgültige Bekenntnis zu einer spezifischen Kundenorientierung. Sie umfasst mehr als 6'500 Mitarbeitende aus den Marktsegmenten Asset Management, Banking & Capital Markets sowie Insurance, die in der EMEIA-Region für Kunden der Finanzdienstleistungsbranche arbeiten. Die Integration überwindet die bisherigen Grenzen sowohl dieser Marktsegmente als auch der Ländergesellschaften. Ernst & Young ist durch die Kombination von Ressourcen und Kompetenzen schon früher zum Marktführer in diesen zentralen Segmenten der Finanzdienstleistungsbranche aufgestiegen; nun potenzieren die Integration und die Bündelung in der Region die Schlagkraft. Kunden in Banken, Versicherungen oder Vermögensverwaltungen werden von noch mehr grenzüberschreitenden Synergien und multidisziplinären Kenntnissen profitieren.

«Achieving Potential – Making a Difference», EMEIA, FSO: Diese Neuerungen zeigen, dass Ernst & Young am Puls des Marktes operiert. Sie werden einen prägenden und nachhaltigen Einfluss haben. Sie werden für Kunden und Mitarbeitende wegweisend sein. Jedes Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen sagt von sich, es sei kundenorientiert. Wir haben das in den letzten

Jahren nicht nur gesagt, sondern auch gelebt. Hin zum Markt, hin zum Kunden. Nun ist auch der Schritt vom Netzwerk zum integrierten Unternehmen vollzogen.

Dieser Schritt ist für uns auch der geeignete Moment, die Stabsübergabe an die nächste Generation von Partnern einzuleiten. Deshalb haben wir unsere Nachfolge und damit den Führungswechsel auf oberster Ebene für diesen Zeitraum geplant. Per 1. Januar 2009 wird Bruno Chiomento als Country Managing Partner Peter Athanas ablösen und am 1. Juli 2009 wird Thomas Stenz die Nachfolge von Andreas Müller antreten. Dank ihrer langjährigen Erfahrung als Partner unseres Unternehmens werden sie sich auch in ihren neuen Rollen bestens bewähren.

Wir danken Ihnen, geschätzte Kunden, für das entgegengebrachte Vertrauen und unseren Mitarbeitenden für den grossen Einsatz im vergangenen Jahr.

Basel und Zürich, im Herbst 2008



**Andreas Müller**  
Chairman of the Board of Directors



**Prof. Dr. Peter Athanas**  
Country Managing Partner