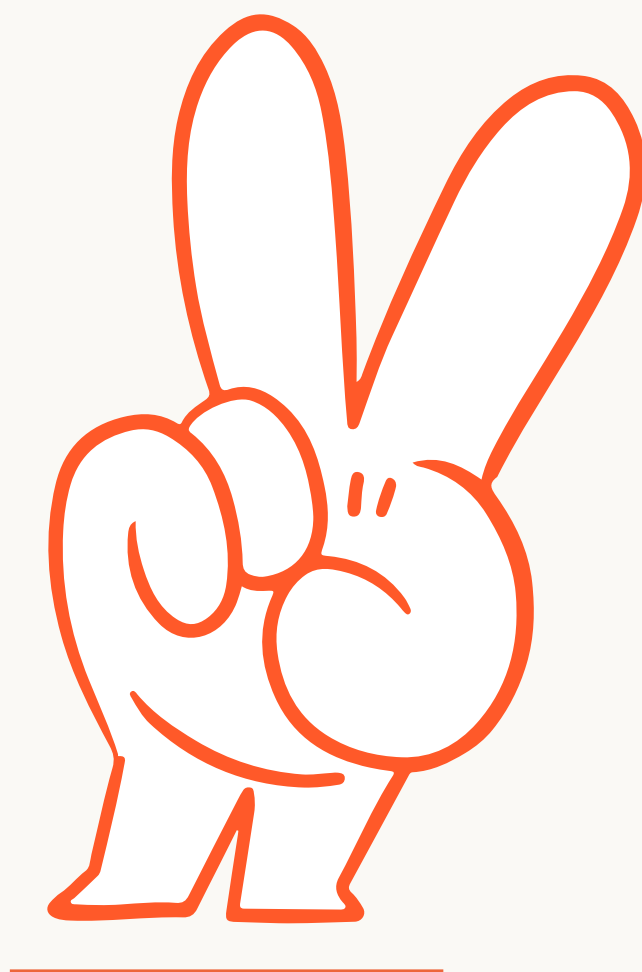




MATINALE #5 – 19 MARS 2024
ÉVOLUTION DU MODÈLE ÉCONOMIQUE :
QUELLES NOUVELLES OFFRES DE VALEUR
POUR LES CABINETS ?





3 IDÉES CLÉS

L'INTERVENTION DES EXPERTS



BDO FRANCE
LAURENT LAMOUREUX
EXPERT-COMPTABLE ASSOCIÉ



PYRAMIDE CONSEILS
LUDOVIC RIBOULON
PDG DE PYRAMIDE CONSEILS



1

NOUVELLE OFFRE DE VALEUR

Le monopole associé aux experts-comptables a des aspects sclérosants. Ces derniers n'en gardent pas moins un rôle central auprès des dirigeants d'entreprise. C'est en capitalisant sur ce rôle que les cabinets peuvent dessiner les contours d'une nouvelle proposition de valeur tenant compte de la digitalisation des PME, mais aussi des injonctions à faire mieux et plus vite en lien avec des enjeux spécifiques aux métiers de service.

Différentes actions peuvent être menées :

- Proposer un accompagnement complet aux dirigeants d'entreprise autour d'offres récurrentes et de technologies embarquées.
- Facturer de manière transparente au client la technologie embarquée en la faisant apparaître sur les factures.
- S'engager sur la performance de l'offre et sur les bénéfices pour le client.

- Améliorer le cross-selling en sensibilisant à la fois les clients et les associés aux offres disponibles. Cela peut passer en interne par des incentives ou entrer dans le modèle de rémunération des associés.
- Afficher clairement une spécialisation sur des compétences ou sur des secteurs d'activité pour valoriser le travail du cabinet et/ou la capacité à effectuer des analyses de marché ou des reportings.
- Segmenter les clients en fonction de leur taille (TPE d'un côté, PME de l'autre par exemple) :
 - Pour les premières, aux ressources limitées, proposer des offres additionnelles à plus forte valeur ajoutée que les simples tâches régaliennes, tout en assurant une communication et un suivi réguliers pour répondre à leurs besoins.
 - Pour les secondes, disposant de marges budgétaires supérieures, proposer des missions allant au-delà des services traditionnels d'expertise comptable. Ces missions englobent des domaines tels que les transactions, les fusions-acquisitions, les services transactionnels, le financement, l'informatique, les ressources humaines et tout ce qui touche aux enjeux de durabilité et de responsabilité sociétale des entreprises (RSE).

Présenter de nouvelles offres de valeur nécessite l'intégration de nouvelles expertises et de nouveaux métiers, caractérisés par des modèles économiques et des approches très différents. Pour relever ce défi complexe, il convient de :

- Prendre le temps nécessaire pour mettre l'offre en place et engager des investissements, sous forme de croissance externe par exemple.
- Gérer les forces vives au sein du cabinet, notamment en matière de montée en compétences des collaborateurs et d'intégration de nouveaux talents.
- Acculturer l'organisation et prévenir le choc de cultures entre les experts-comptables et les consultants en favorisant une compréhension mutuelle et en alignant leurs objectifs.

« Mes précédentes expériences m'ont permises de voir ce qui se faisait dans d'autres pays et le constat est clair : dans ces pays, les cabinets ne proposent plus de solutions technologiques intégrées. Les entreprises se procurent leurs propres licences parmi les 5 à 10 principaux outils du marché, puis octroient éventuellement des droits d'accès à leur expert-comptable. »

Ce processus de transition est similaire à celui que nous devons gérer actuellement en France. Mais il n'a rien d'une évidence. La transition de la tenue comptable à une activité de conseil (benchmarking, analyse de données, création de tableaux de bord...) est particulièrement complexe. On n'embarque pas les collaborateurs ou les associés dans un tel processus du jour au lendemain, surtout les associés dont certains ont accumulé 20 ou 30 ans d'expérience dans le domaine de la comptabilité et qui doivent remettre en question la façon dont ils ont toujours abordé leur métier. »

LAURENT LAMOUREUX

2 FORMATION ET COMPÉTENCES

La mue stratégique des cabinets autour de nouvelles offres de valeur exige une réflexion approfondie sur le cursus des experts-comptables, les nouveaux profils à intégrer et la formation des collaborateurs. Deux constats préliminaires :

- Jusqu'à une période récente, le cursus d'expert-comptable était très standardisé : après l'obtention de son diplôme, le comptable intégrait un cabinet où ils recevaient une formation continue et progressaient à chaque étape de sa carrière de manière linéaire.
- Les attentes des clients ont évolué : outre les missions traditionnelles, ils attendent désormais un service à plus forte valeur ajoutée. Les compétences traditionnelles en comptabilité sont aujourd'hui insuffisantes pour répondre aux nouvelles exigences du marché.

Cela signifie qu'il convient d'une part de transcender le rôle traditionnel de l'expert-comptable, pour valoriser "l'expert", au détriment du "comptable" et, d'autre part, d'intégrer des profils commerciaux dans les équipes afin de promouvoir ces nouveaux produits et services. Certains cabinets se sont d'ores et déjà emparés de cette question :

- De nouveaux profils, davantage technico-commerciaux, commencent à rejoindre les boards des cabinets comptables. Il s'agit maintenant d'intégrer ces nouveaux profils qui n'ont pas suivi le cursus traditionnel de l'expert-comptable et de les accompagner dans leur évolution professionnelle.
- Des initiatives telles que la création de programmes de formation spécifiques en partenariat avec des écoles sont mises en place. Cette approche vise à former les futurs collaborateurs qui suivent un socle commun de compétences universitaires, tout en intégrant de nouvelles expertises et compétences complémentaires, au-delà des aspects purement techniques de la comptabilité.
- En interne, certains cabinets sanctuarisent des budgets de formation ad hoc sur la durée afin d'accompagner les équipes existantes et d'intégrer de façon optimale les nouvelles recrues.

« Les perspectives de la profession se définissent à travers deux tendances majeures :

- *La digitalisation connaît une croissance exponentielle, entraînant des transformations majeures dans la pratique du métier,*
- *L'émergence de nouvelles réglementations et directives, particulièrement dans le domaine du reporting, vient également redéfinir le paysage professionnel.*

Ces deux tendances se manifestent de manière concomitante et sont appelées à façonner l'expertise-comptable de demain. »

LAURENT LAMOUREUX

CHIFFRE CLÉ

69%

des cabinets présents estiment que moins de 50% de leurs associés sont embarqués sur le sujet de l'évolution du modèle économique.



3 COMMENT EMBARQUER LES ASSOCIÉS ?

Comme dans toute entreprise, l'intérêt collectif doit prévaloir sur les intérêts individuels. S'en donner les moyens passera par :

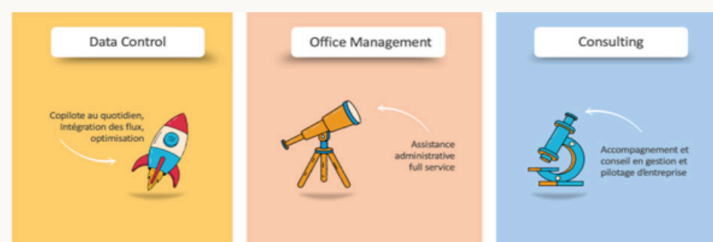
- La mise en place d'une feuille de route partagée entre associés. Cela favorise l'alignement des objectifs et permet d'infuser une culture du partage stimulant l'intérêt collectif.
- Un programme de coaching axé sur le développement personnel des associés. Les tensions issues d'égos mal gérés sont fréquemment à l'origine de conflits au sein des Comex et des Codir des cabinets comptables.
- L'abandon de la posture de profession libérale au profit de l'entreprise de services. La valeur des cabinets repose désormais moins sur l'expertise individuelle de l'expert-comptable que sur leurs capacités à offrir des services créateurs de valeur pour les clients.
- L'évaluation des associés même s'ils sont membres du Comex. Cette évaluation peut porter par exemple sur la gestion du cabinet en matière de management, de projets, de développement commercial ou de visibilité externe.
- Les critères liés aux sanctions éventuelles et à la motivation des associés (sous forme de bonus par exemple) restent à définir.

CONCLUSION :

Les éditeurs ne sont que des fournisseurs d'outils dans le cadre de la transformation des cabinets. De ce point de vue, ils leur offrent un moyen de se réinventer sur le plan de leur offre, de leur modèle d'affaires et de leurs compétences.

« Nous sommes confrontés aux mêmes défis que bon nombre d'autres cabinets, notamment en ce qui concerne l'introduction de la facturation électronique ou la difficulté croissante à recruter du personnel qualifié, surtout à une époque où les exigences du métier évoluent rapidement.

Après mûre réflexion, nous avons entrepris une réorganisation interne, structurant notre activité autour de trois pôles spécifiques :



« Le pôle « consulting » regroupe les collaborateurs chargés de gérer les portefeuilles de clients. Cette activité de conseil et d'accompagnement requiert une grande polyvalence et la maîtrise d'une gamme variée de logiciels.

Par ailleurs, une nouvelle dimension commerciale s'est intégrée à leur mission. Le pôle « Data Control » ou contrôle des données centralise toutes les opérations comptables afin d'assurer une uniformité des processus à travers l'ensemble de nos services.»

« En ce qui concerne la transition vers la facturation électronique, nous avons des préoccupations quant à la réaction de nos clients. Certains pourraient être désorientés par ce changement. Nous avons donc fait le choix de Libeo, qui est le troisième pilier de notre réorganisation.

L'impact sur notre efficacité est tangible. Un dossier qui a 200 factures par mois, c'est seulement 20 minutes de gestion comptable mensuelle, avec Libeo. Bien entendu, ces résultats ne sont pas universels, mais ils témoignent de l'efficacité remarquable de Libeo lorsque les conditions sont réunies pour une utilisation optimale. »

LUDOVIC RIBOULON

CHIFFRE CLÉ

100%

des cabinets présents estiment que les missions hors comptabilité et finance sont celles qui se développeront le plus en termes de CA dans les 5 années à venir.



SAISON #2 PROGRAMME

<p>#1</p> <p>Intelligence Artificielle : opportunité ou menace pour les cabinets ?</p> <p>4 JUILLET 2023</p>	<p>#2</p> <p>Maîtrise de la data grâce à la facture électronique : l'or noir des cabinets</p> <p>20 SEPTEMBRE 2023</p>	<p>#3</p> <p>Management des nouveaux talents : le grand défi des cabinets !</p> <p>22 NOVEMBRE 2023</p>	<p>#4</p> <p>Stratégie RSE : comment embarquer le cabinet dans une stratégie RSE globale ?</p> <p>24 JANVIER 2024</p>	<p>#5</p> <p>Évolution du modèle économique : quelles nouvelles offres de valeur pour les cabinets ?</p> <p>19 MARS 2024</p>
---	---	--	--	---

LES MEMBRES DU COMITÉ STRATÉGIQUE



BAKER TILLY STREGO
Laurent Rivault

Associé, Expert-Comptable



BDO FRANCE
Laurent Lamoureux

Associé, Responsable métier
Expertise Comptable



ENDRIX
David Humbert

Président



EUREX
Alexandre Boutarin

Président



EY
Pascale Attia

Associée



PKF ARSILON
Frank Gledel

Président



SAFIGEC
Jean-françois
Verstraete

Président



SR CONSEIL
Emmanuel
Larrazet

Président



**+ DE DÉTAILS
SUR LE CERCLE**

LIBEO

Libeo est aujourd'hui utilisé par plus de 900 cabinets d'expertise comptable pour les aider à développer de nouvelles missions de service pour leurs clients et préparer l'arrivée de la facture électronique.

**RÉSERVEZ DÈS MAINTENANT UN
RENDEZ-VOUS AVEC UN EXPERT LIBEO**



CONTACTS



LIBEO
Pierre-antoine Glandier

Founder & CEO



LIBEO
Grégoire Cléry

Senior Team Lead CPA



LIBEO
Dania Saleh

Responsable Marketing



LOSAM
Lysiane Masset

Responsable de communauté