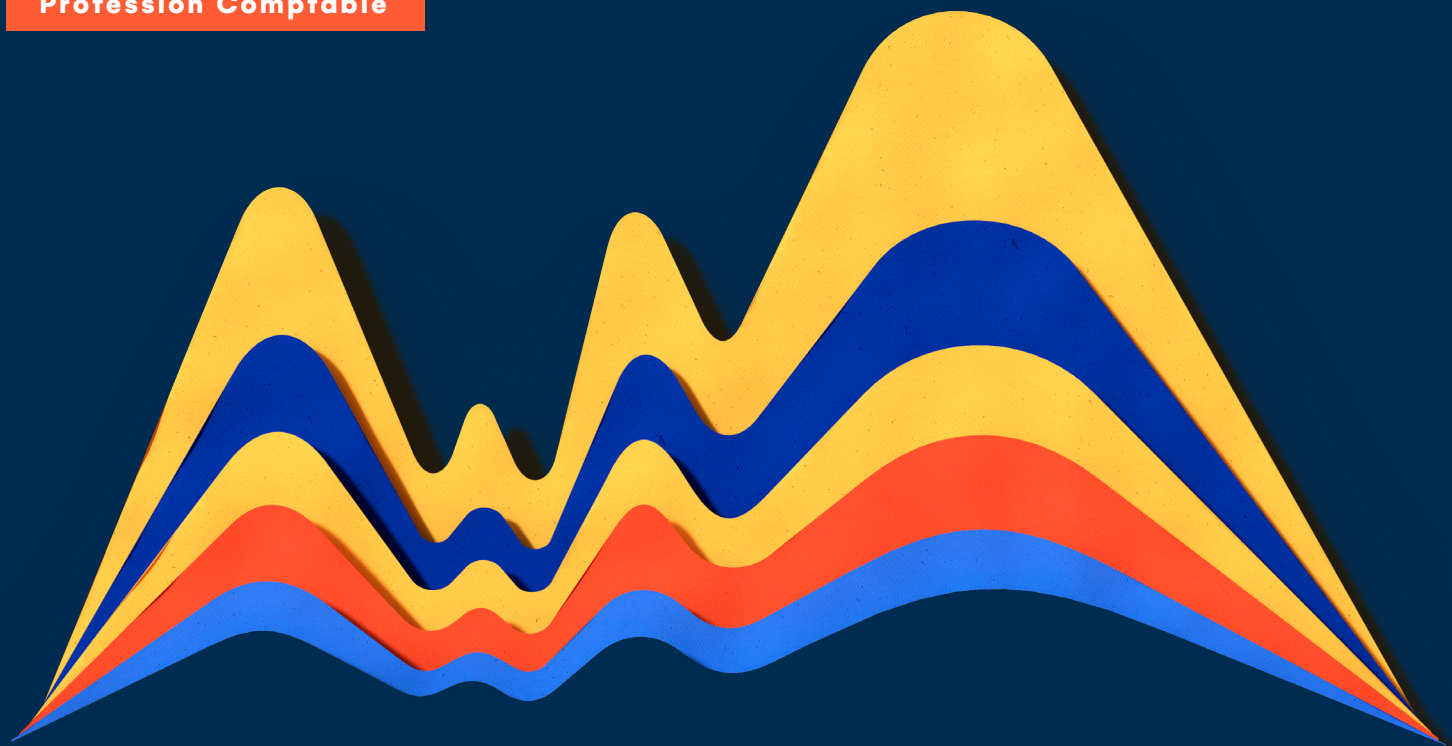


cegid

Profession Comptable



Marges, compétitivité :

les experts-comptables en danger ?

sommaire

03	Édito
04	État des lieux
07	Chiffres-clés
09	Comment réduire ses coûts et restaurer ses marges ?
11	Urgences et priorités, quelques recommandations
16	L'enjeu digital
20	Conclusion

Édito

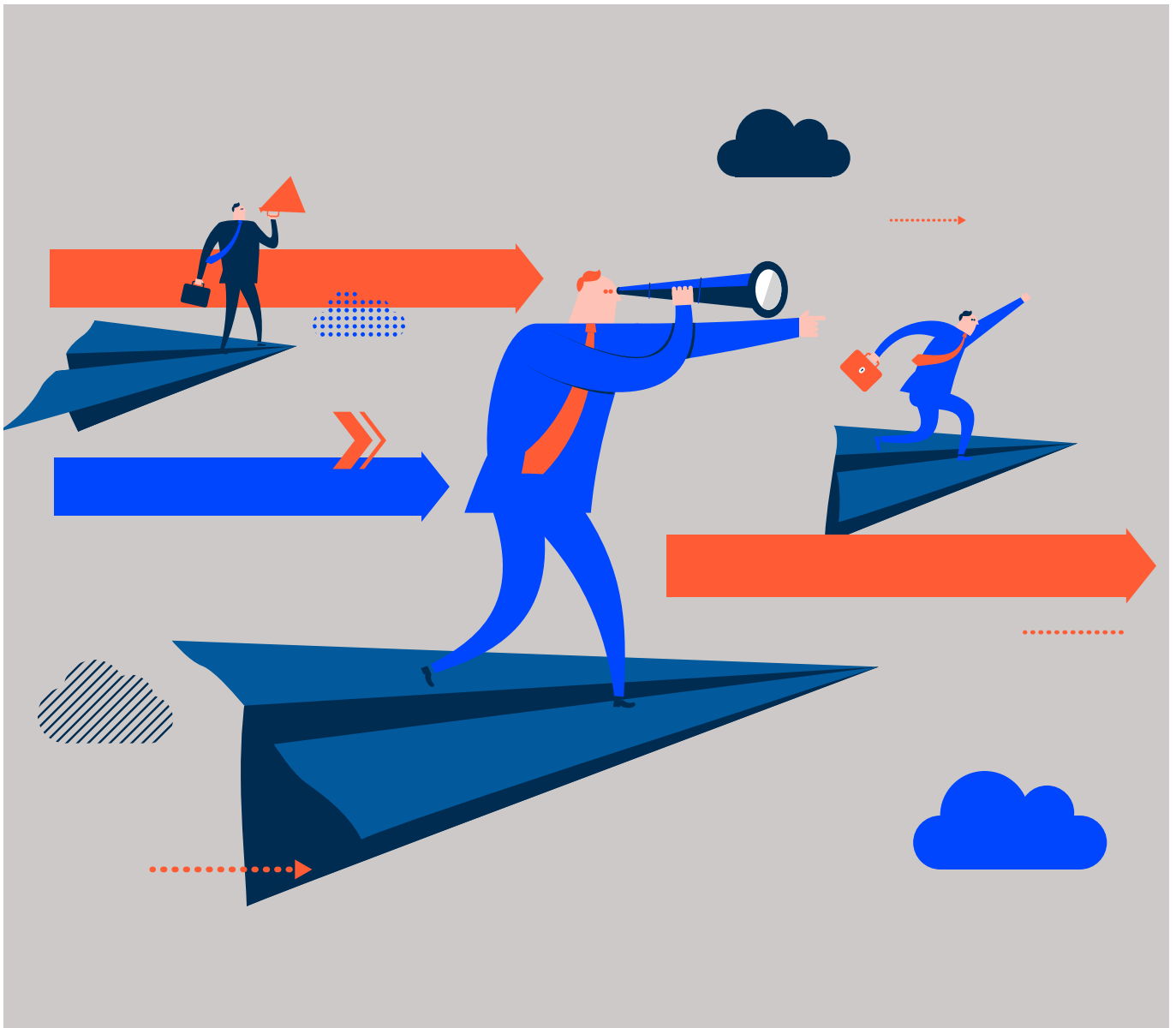
Acteur-clé de la réussite des entreprises qu'il accompagne, l'expert-comptable se situe aux premières loges pour juger de leur productivité. Mesurer la rentabilité des capitaux et du travail investis dans une activité, comparer les performances et conseiller les dirigeants en la matière sont autant de dimensions inhérentes à sa raison d'être.

Mais quand il s'agit de son propre métier, et de la productivité de son cabinet, c'est souvent une autre histoire. En cause : les profonds changements technologiques, réglementaires et sociétaux qui bouleversent la chaîne de valeur de la Profession, ses méthodes de travail, sa structure de coûts, son champ concurrentiel et finalement... sa rentabilité.

Péril en la demeure et paupérisation inéluctable ? Ou opportunité historique de se réinventer et de créer de la valeur sur de nouvelles bases ? Ce dossier veut vous aider à y voir plus clair, à mieux maîtriser les principaux dangers, et à garder confiance... en évitant à tout prix de subir !



Ah ! Je t'avais bien dit que dans le monde des experts-comptables, c'était devenu la jungle.



**Les cabinets traditionnels
sont attaqués sur
tous les fronts !**

Un constat amer : la compétition s'accroît, les marges décroissent...

- ▶ Erosion tendancielle des marges sur la plupart des missions traditionnelles
- ▶ Rétrécissement du marché
- ▶ Une hausse des coûts fixes (en particulier la masse salariale) et du prix des consommations intermédiaires..
- ▶ Des tarifs stagnants, voire en recul, sur les missions cœur de métier
- ▶ Le risque lancinant d'une remise en question du monopole d'exercice, dont on parle depuis des années sans trop y croire... mais qui pourrait survenir plus tôt qu'on ne le pense ?

La transformation de la profession

Les dernières innovations technologiques ont contribué à l'émergence de nouveaux entrants, cabinets 100% en ligne et plateformes de gestion décentralisée, qui font peser un véritable risque de désintermédiation de la profession comptable. Ces nouveaux acteurs ont saisi, plus vite que les professionnels du chiffre établis, les opportunités de gain de productivité offerts par les avancées en matière de saisie comptable et de traitement des données - la robotisation des processus (en anglais : RPA, pour Robotic Process Automation).

Mais d'autres menaces se sont accumulées :

- ▶ **La pression sur les prix** qui découle de la concentration du marché. Certains acteurs pratiquent des tarifs à la baisse pour affaiblir la concurrence tout en jouant sur le volume, avec notamment :
 - un business model optimisé
 - un portefeuille d'activités largement diversifié
 - de très importantes capacités financières de nombreuses acquisitions de cabinets d'expertise-comptable et de start-up digitales, par exemple dans le domaine de la Blockchain

Dans l'ensemble, il semble que les cabinets ne vendent plus aussi bien qu'avant leurs prestations.

- ▶ **Une pression accrue des clients...** à honoraires inchangés, voire en baisse. Les clients ont pris l'habitude de comparer les offres sur internet et font souvent passer la compétitivité-prix des services avant la fidélité à leur cabinet. De plus, il s'observe une démonétisation de certaines missions classiques. Internet et la gratuité (apparente) de services auparavant payants (documentation, stockage de données, traduction, télécommunications, etc.) ont indiscutablement remis en cause les références établies. Il en résulte une interrogation générale sur la valeur des services - à un moment où les entreprises elles-mêmes ont encore du mal à reconstituer leurs marges.

- ▶ **Les évolutions réglementaires**, à commencer par le relèvement des seuils d'audit dans la loi Pacte, qui devrait entraîner la perte de 45% des mandats, une perte de marché d'environ 620 millions d'euros pour les cabinets d'audit¹, et une concurrence accrue entre CAC et experts-comptables sur le marché de l'audit contractuel. La volonté de compenser les mandats perdus par de nouvelles missions d'expertise peut tendre la compétition entre cabinets. Ce qui risque d'amplifier les difficultés rencontrées par la profession pour relever ses prix, alors que, selon une étude Xerfi-Precepta de novembre 2019, ceux-ci ont reculé plus ou moins fortement entre 2016 et 2018 et peu augmenté en 2019.



Chefs d'entreprise et experts-comptables, une relation à ré-enchanter

TÉLÉCHARGEZ L'EBOOK



1. Source : Inspection générale des Finances

Effets Pacte...

“ La loi Pacte va faire baisser drastiquement le nombre de mandats d’audit légal dans les PME et réduire en conséquence la taille du marché visé par les experts-comptables en matière d’audit contractuel. Mais elle va aussi renforcer la concurrence sur leur cœur de métier. Perdant des mandats, les commissaires aux comptes vont en effet s’employer à récupérer en tant qu’experts-comptables les clients perdus en tant qu’auditeurs. Ce qui devrait un peu plus amplifier les difficultés rencontrées par la profession pour relever ses prix, alors que, selon une étude Xerfi-Precepta de novembre 2019, ceux-ci ont reculé plus ou moins fortement entre 2016 et 2018 et peu augmenté en 2019. ”

La prophétie de Marx relative à la baisse tendancielle du taux de profit et à la concentration des moyens de production semble être en train de se réaliser dans ce secteur d’activité profondément disrupté. La situation est grave... est-elle désespérée ?

Tarifs à la baisse

La capacité d’une entreprise à relever ses prix est l’un des déterminants de la croissance de son CA et de sa rentabilité. Mais les cabinets d’expertise comptable subissent une forte pression à la baisse de leurs tarifs.

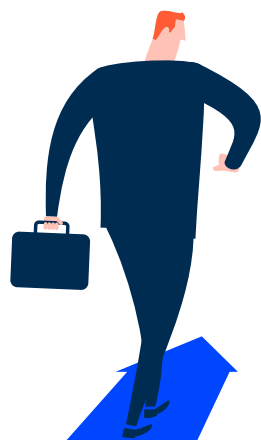
L’évolution des tarifs n’a pas suivi celle de l’inflation. Sur la période 2006-2018, la hausse des prix des services comptables s’est élevée à +6,6%, alors que l’inflation générale s’élevait à 15%..

(Source : INSEE).

La convergence des chutes

- On note un essor considérable des offres low cost et/ou 100% en ligne, et un développement toujours plus complet d’offres de base sous formes de packs,
- La concurrence fait rage au sein de la Profession dans un contexte de concentration des acteurs traditionnels,
- Les clients, eux-mêmes soumis à la contraction de leurs marges, font peser une forte pression sur les tarifs ..
- pression d’autant plus efficace qu’il s’observe une banalisation des prestations comptables réglementaires..

Des prix qui baissent, des coûts qui augmentent : comment sortir de l’effet ciseaux ?



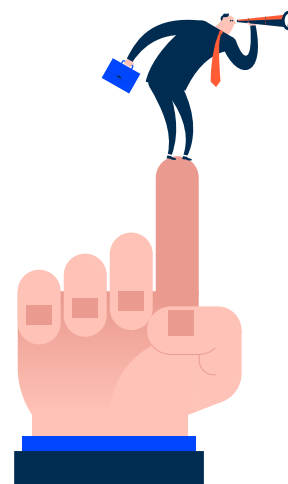


Les chiffres ont la parole

Déficit stratégique

- > **72% des experts-comptables** estiment avoir mal identifié les principales opportunités et menaces pour leur cabinet dans les années à venir,
- > **7 experts-comptables sur 10** n'ont pas encore défini de stratégie pour faire face à ces menaces et opportunités.

(source : Observatoire de la profession comptable, Revue SIC, décembre 2019).



Entreprises qui doutent

- > **47% : taux de recours en 2016 des TPE/PME** à un cabinet ou une AGC pour la réalisation d'une prestation globale,
- > Vs. **53% en 2010**.

(source : CSOEC).

Croissance qui s'essouffle

Hausse annuelle du chiffre d'affaire des cabinets :

- > **+ 8,2%** sur la période 1999-2001,
- > **+ 5,2%** sur la période 2001-2008,
- > **+ 2,9%** sur la période 2008-2018.

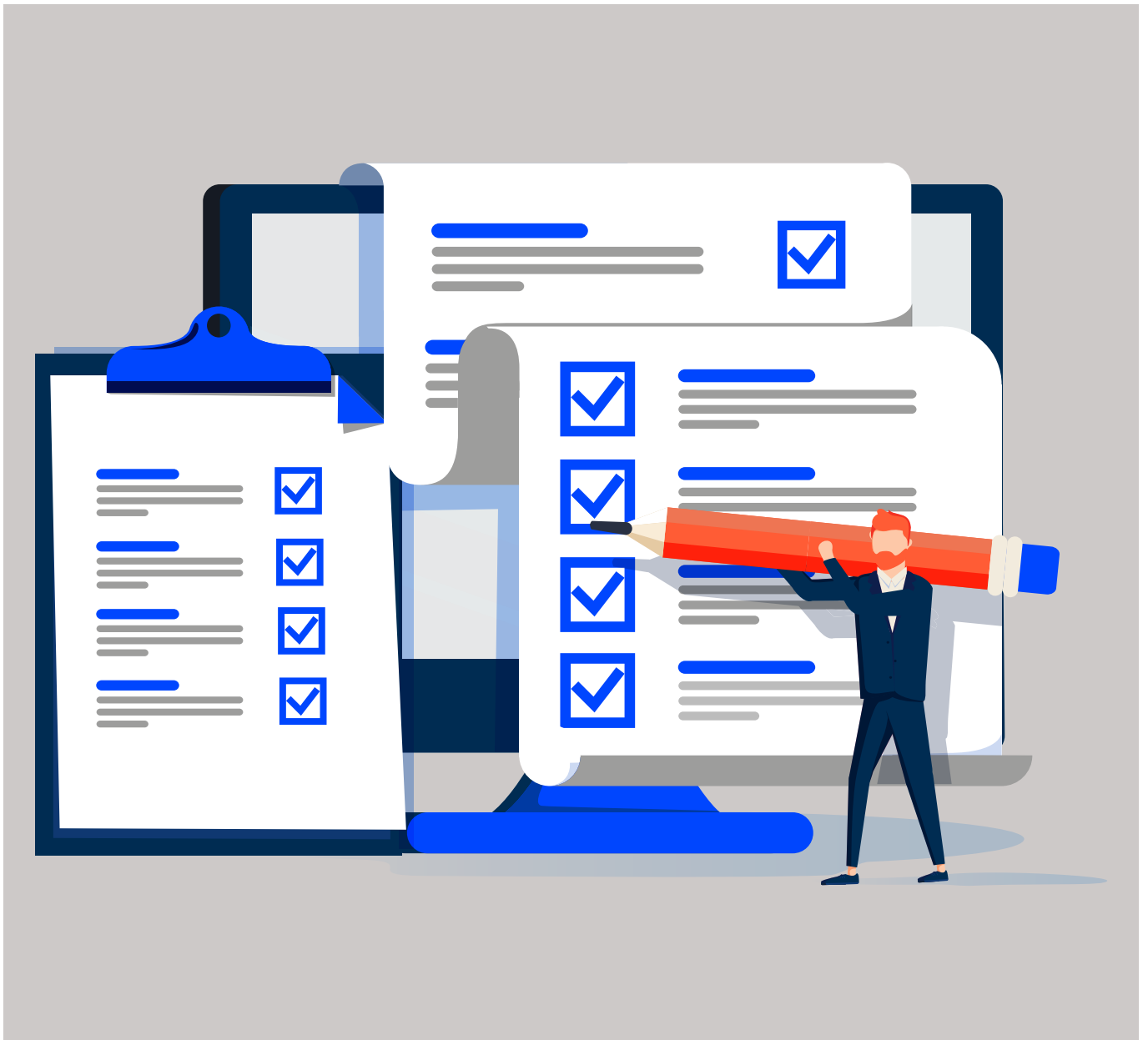
(source : INSEE - Precepta)



Frais généraux en hausse

- > Masse salariale des cabinets = **58% de leur chiffre d'affaires**,
- > Consommations intermédiaires = **près de 32% du CA**.

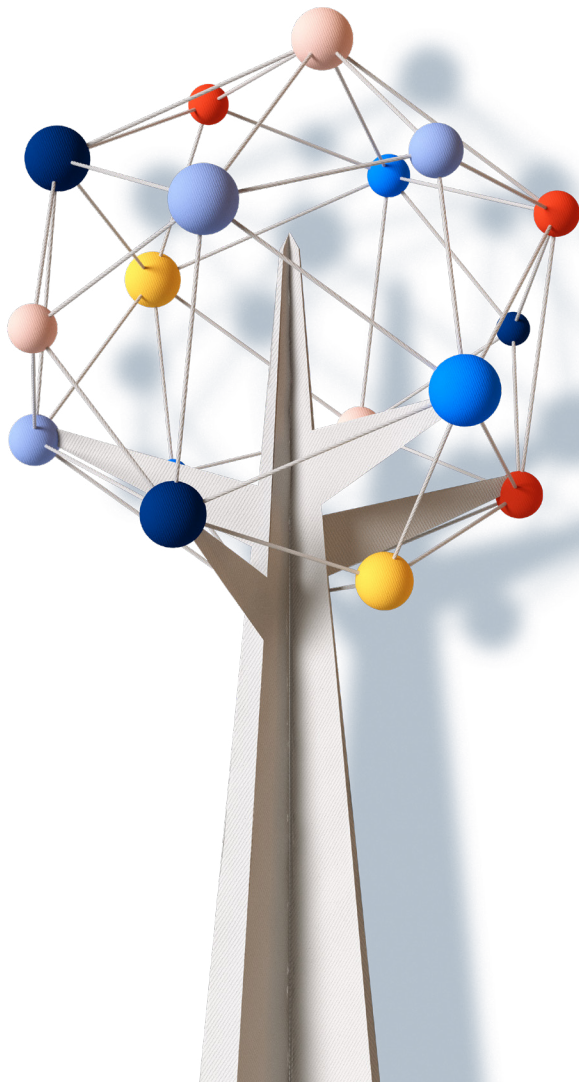
(source : Precepta).



**Réduire ses coûts
(et restaurer ses marges),
c'est possible !**

La concurrence par les prix donne un net avantage aux acteurs de grande taille et aux cabinets très structurés, disposant d'un système d'informations performant, d'une force de négociation supérieure avec les fournisseurs (immobilier, matériel, logiciels...), et d'un meilleur potentiel d'attraction vis-à-vis des jeunes diplômés (et, partant, d'un moindre coût de recrutement).

Mais tous les cabinets, même sans bénéficier de la taille critique des leaders, disposent de différents leviers pour restaurer leurs marges.



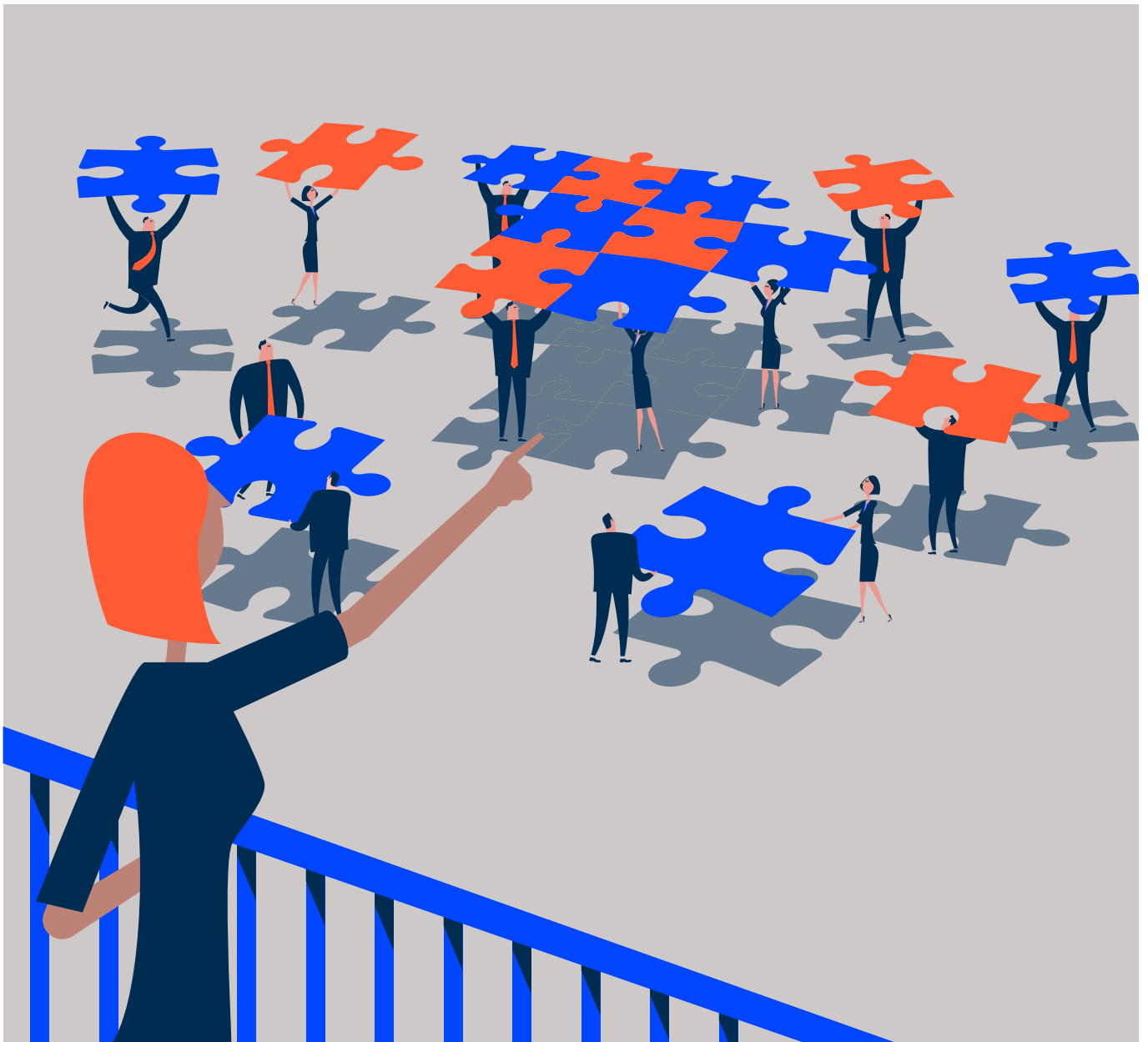
8 leviers pour restaurer ses marges :

1. Revoir son organisation : normalisation des process..., spécialisation des équipes, meilleure planification des ressources humaines vis-à-vis des missions, voire délocalisation²,
2. Chasser le gaspi temporel : le temps, c'est de l'argent !
3. Revoir ses offres de services pour les rendre plus adaptées aux attentes des entrepreneurs
4. Différencier l'offre du cabinet pour éviter les dommages collatéraux de la standardisation - penser services personnalisés et offre « Premium » intégrant une part de conseil, penser ventes additionnelles de services.
5. Repenser son approche tarifaire : challenger ses pratiques (forfait, honoraires au temps passé...), personnaliser ses tarifs selon les profils clients, construire des honoraires de succès, etc.
6. Réapprendre à vendre ! La commercialisation des nouvelles activités de conseil ouvertes par la loi Pacte ne s'improvise pas - l'Ordre et les associations proposent des formations adaptées.
7. Faire appel aux outils d'optimisation métier : dématérialisation, saisie des pièces externalisée côté client ou automatisée si internalisée, portail unifié...
8. Construire l'avenir sans attendre : avec l'intelligence artificielle, on ne travaillera pas demain comme hier !

“ J'ai expliqué ma décision à l'équipe. L'avenir, c'est maintenant. Le métier évolue, nous devons tous apprendre à travailler différemment. Autant commencer tout de suite ! ”

Maxime Lepoutre, cabinet CPEX à Draguignan

2. Comme le near shore : délocalisation de tout ou partie de la production sur un bassin d'emploi plus avantageux (tout en restant sur le territoire français).



Urgences et priorités pour préserver ou rétablir votre compétitivité

Vous avez dit organisation repensée ?

Digitalisation des cabinets et des entreprises clientes, montée en puissance de nouvelles compétences techniques (numériques, juridiques, RH...), affirmation du rôle des soft skills³ et de l'intelligence relationnelle : autant de facteurs majeurs de transformation organisationnelle des cabinets pour faire face aux nouveaux besoins.

Dans un cabinet comme ailleurs, la productivité reflète et récompense une organisation structurée : fonctions support confiées à des spécialistes (RH, communication ...), process clairs et maîtrisés, système d'informations adapté, politique RH pertinente. Autant de gages de succès.

Parmi les étapes du chemin :

- ▶ Placer le client au centre de votre modèle : une priorité de tous les instants, pour vous-même comme pour vos collaborateurs.
- ▶ Redéployer progressivement le personnel du cabinet - à commencer par ses managers, vers des missions à plus forte valeur ajoutée.
- ▶ Vous équiper pour réussir votre transformation digitale - outils adéquats, recrutement d'un ou plusieurs collaborateurs formés à la gestion des systèmes d'information et à l'analyse des données, un enjeu capital pour l'avenir..
- ▶ Communiquer votre savoir-faire, votre vision et votre offre.

Externaliser, oui mais...

On ne considère pas toujours à leur juste valeur les missions sociales dans les cabinets. Les externaliser apparaît comme une solution commode... mais pas toujours la plus pertinente. Car elles constituent un levier de développement commercial et de fidélisation des clients.

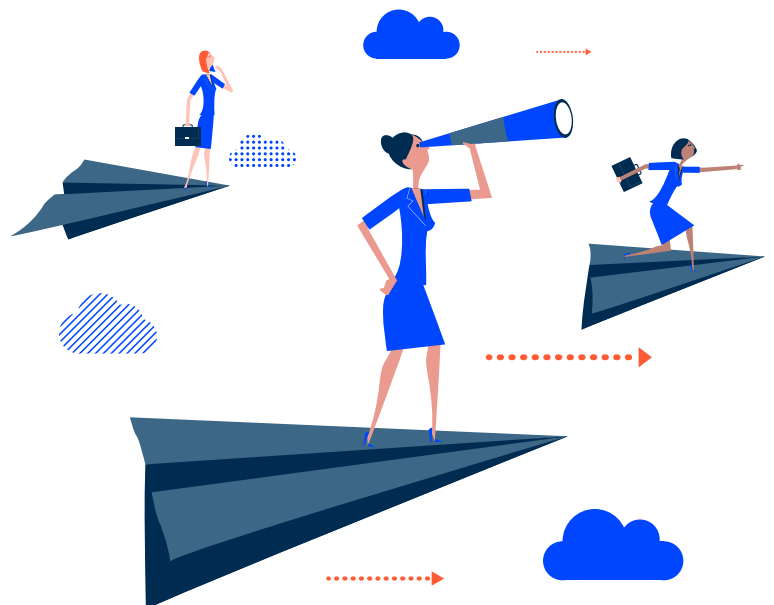
“ La paie et le social en cabinet, c'est important. Oui, une erreur de bulletin c'est immédiatement plus sensible qu'une erreur comptable. Pour autant, il s'agit souvent du point d'entrée d'un nouveau client ou d'un élément clé de sa fidélité. ”

Delphine Loyseau, expert-comptable à Lille



Expert-comptable : guide de la migration sereine et réussie

TÉLÉCHARGEZ L'EBOOK



2. Les soft skills, ou « savoirs comportementaux », désignent les aptitudes personnelles qui démontrent un haut degré d'intelligence émotionnelle.

Vous avez dit spécialisation ?

Part du CA des cabinets réalisé hors du périmètre réglementé : **36%**

(source : La Profession Comptable, 2018).

Vous pouvez trouver de nombreux gisements de croissance grâce à la diversification de vos services. Le mandat implicite permet par exemple, pour le compte de son client, de payer les fournisseurs, de renégocier des dettes, d'opérer un recouvrement à l'amiable, etc.

Côté conseil, il y a également de quoi faire. Services juridiques - assistance juridique, contentieux et recouvrement client, contrats, conseil en gestion de patrimoine, conseil en épargne salariale, conseil en transformation numérique et en cybersécurité, aide à l'export ... : autant de manières de conjuguer diversité et productivité.

Pour autant, il ne faudrait pas avoir les yeux plus gros que le ventre. Qui trop étire, mal embrasse !

- ▶ Il faut avoir les moyens de ses ambitions en s'entourant de professionnels qualifiés, ou en prenant le temps de se qualifier soi-même ... Or, l'acquisition de nouvelles compétences a un coût immédiat, et une rentabilité souvent plus lointaine.
- ▶ Vous vous retrouverez en concurrence avec des professionnels plus habitués à ces créneaux (avocats, courtiers en assurance, gestionnaires de fortune...). Et risquerez parfois de vous aliéner un apporteur d'affaires.
- ▶ Comme les professionnels du chiffre sont nombreux à vouloir s'engouffrer dans la brèche, le terrain peut se retrouver d'autant plus encombré.

La liste des nouveaux services à forte valeur ajoutée est vaste. Autant commencer par ceux que vous pourrez vendre à vos clients actuels.



Vous avez dit conseil ?

Mot magique ou miroir aux alouettes ? La voie du conseil pour booster son CA et sa marque est prometteuse ... mais elle ne va pas de soi.

5 réalités à ne pas perdre de vue :

- ▶ La faible propension des TPE à payer pour des prestations de conseil en gestion et connexes, très souvent incluses et automatisées dans les offres 100% en ligne (les tableaux de bord, par exemple) ; sommes-nous sûrs de ce point ? Se rapprocher de l'équipe portail pour avoir des chiffres/indicateurs moins pessimistes,
- ▶ La cohérence de l'offre de conseil et la définition de la politique tarifaire afférente ne doivent pas être prises à la légère, il en va de la rentabilité de la démarche,
- ▶ Le coût de formation des collaborateurs,
- ▶ Un coût d'entrée élevé pour être immédiatement crédible via l'acquisition d'une structure - un temps toujours plus long qu'imaginé pour être identifié sur le marché du conseil,
- ▶ La nécessité d'une gestion rigoureuse de la relation client, avec une vraie capacité commerciale.



Vous avez dit financement ?

L'aide à la recherche de financements constitue une offre clairement utile pour des entrepreneurs pris au quotidien par l'exploitation. Elle comprend notamment le montage du dossier, la négociation bancaire, mais aussi la levée de fonds dont l'usage, à des échelles diverses, n'est plus réservée aux start-ups. Le client a besoin d'un guide opérationnel pour définir et obtenir les capitaux dont il a besoin, aux justes conditions.

La dimension financière du conseil s'applique aussi désormais à la gestion de la trésorerie (relances, recouvrement) ou à la réduction des coûts. Elle peut comprendre un mandat de paiement pour donner en outre les ordres de virement aux fournisseurs, renégocier des dettes, etc.



Vous avez dit association ?

Réunir des professions complémentaires sous un même toit, ou du moins sous une même structure, était une pratique encouragée depuis longtemps pour les professionnels de santé... tandis qu'elle demeurait inaccessible aux conseillers des entreprises. Mais depuis le 8 mai 2017, la « société pluri-professionnelle d'exercice » (SPE) permet de regrouper dans une même structure les professionnels du droit et du chiffre, désormais aptes à exercer leurs activités en commun, sous la forme de société.

Sont concernés, en plus des experts-comptables :

- Les avocats,
- Les notaires,
- Les huissiers de justice,
- Les commissaires-priseurs judiciaires,
- Les administrateurs judiciaires,
- Les mandataires judiciaires,
- Les conseils en propriété industrielle.

Les SPE ne sont donc pas de simples sociétés de moyens. Elles sont appelées à constituer de véritables pôles de compétences, sortes de maisons de santé des entreprises du secteur.

Vous avez dit communication ?

Gagner en compétitivité, c'est aussi gagner en visibilité. Les nouveaux acteurs et les grands cabinets investissent dans une politique volontariste de communication, qui assoit leur modernité en même temps que leur image.

En 2020 la discrétion n'est plus une vertu pour les experts-comptables ! Bien utiliser les moyens d'aujourd'hui passe par un site web à la hauteur, une présence très régulière sur les réseaux sociaux, la participation à des conférences, des débats, des rencontres physiques mais aussi virtuelles (webinaires et vidéos en ligne, par exemple).

cegid
livre blanc
Experts comptables :
marketez-vous!

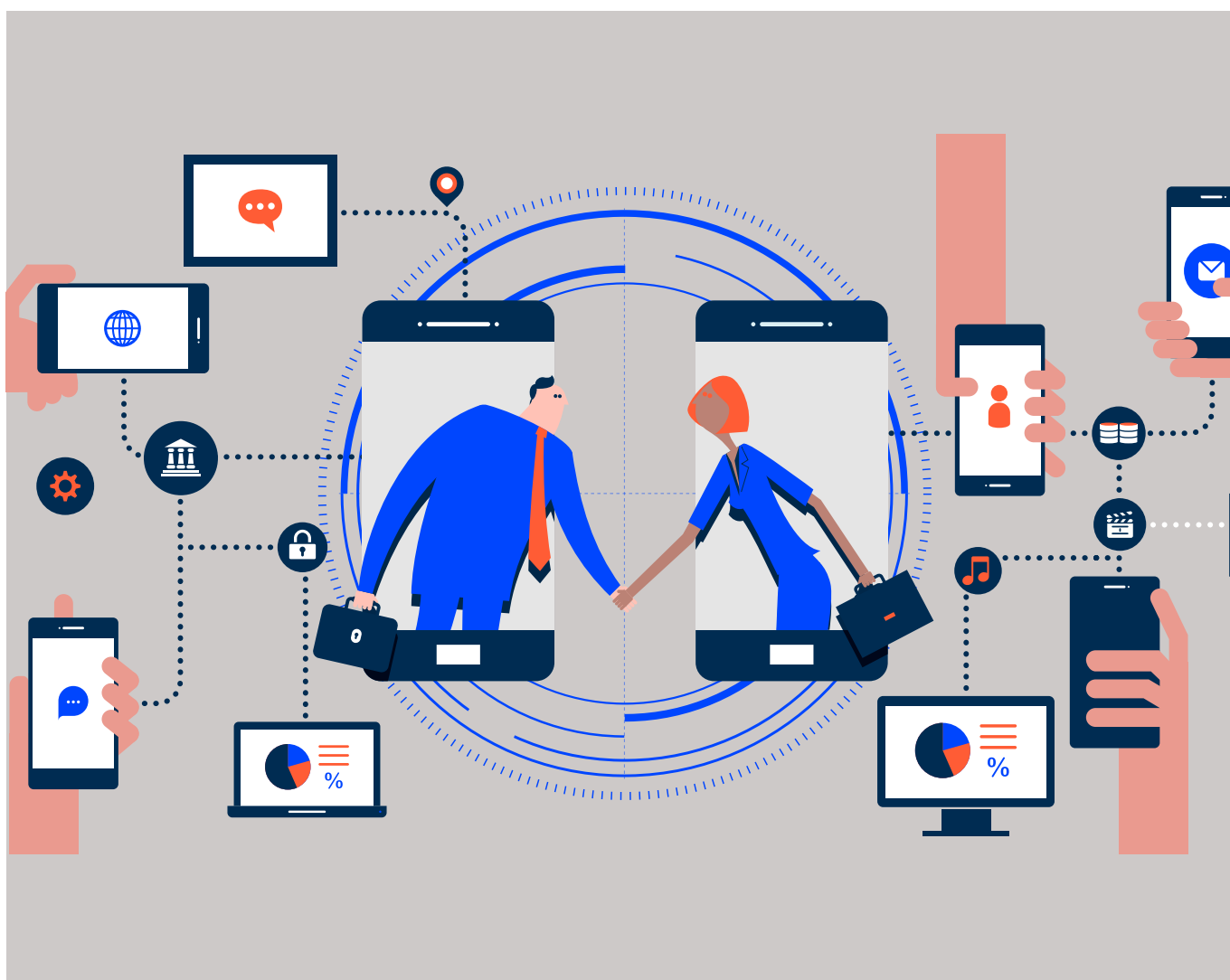
Experts-Comptables :
Marketez votre offre

TÉLÉCHARGEZ L'EBOOK

S'inspirer de nos clients



cegid



**L'enjeu digital,
impératif catégorique
pour aujourd'hui et
pour demain**

Le numérique, encore et toujours !

Profession volontiers technophile, les experts-comptables ont souvent été à la pointe des avancées numériques et de l'utilisation des dernières applications digitales. Depuis les premiers fichiers Excel jusqu'à la piste d'audit et la généralisation à venir des factures électroniques, en passant par la dématérialisation des déclarations ou la mise en place du Fichier des écritures comptables (FEC), ils ont répondu présents.

Ils ont joué un rôle essentiel dans le processus de télétransmission, par exemple dans la mise en œuvre du portail Chorus.

Enfin, les experts-comptables ont un atout essentiel dans la société numérique : ils sont au cœur de la donnée, au cœur des flux d'échanges de données économiques, comme le rappelait le thème du [74^{ème} congrès de l'Ordre](#) en septembre 2019.

Automatisation des procédures, fiabilisation accrue des opérations, création de nouveaux services à plus forte valeur ajoutée : autant de facteurs de gains de productivité rendus possibles par le numérique. Qui est loin d'avoir ubérisé la profession comme certains l'annonçaient...

La profession s'est toujours adaptée

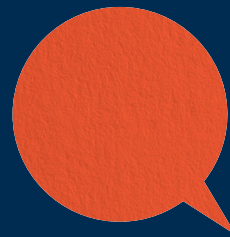
« Ma conviction est que la profession a un avenir formidable. Elle a toujours eu un rôle majeur, à savoir garantir la qualité et sécuriser l'information financière. Elle s'est toujours adaptée, elle a toujours bénéficié des évolutions nécessaires, et cela va continuer. »

**Cyril Degrilart, expert-comptable,
chef de projet du Lab 50**

L'intelligence artificielle, on en a trop parlé ? C'est maintenant qu'elle décolle

L'IA causera-t-elle la disparition de la profession ou, au contraire, entraînera-t-elle son renouveau, voire sa refondation ? Les avis ont beaucoup divergé quant aux conséquences de l'IA. Une chose est sûre : les changements en cours sont de grande ampleur. Et ils bénéficieront... à ceux qui sauront en profiter !

Comme toutes les grandes innovations annoncées, on pourrait en être las à force d'en entendre parler ? Pourtant, c'est maintenant que l'IA commence à se mettre vraiment au service des cabinets. A la clé : de formidables gains de productivité et une revalorisation des dimensions les plus intéressantes du métier d'expert-comptable. Cette révolution n'est pas instantanée : c'est le moment de se mettre en ordre de marche.



Quelques questions à se poser aujourd'hui au sujet de l'IA... avant d'agir

- > Ai-je compris comment je pourrai développer mon business grâce aux technologies d'IA ?
- > Quels investissements matériels et humains me seront nécessaires pour pouvoir les utiliser ?
- > Quelles formations ... et qui former ?
- > Quelle incidence sur la relation client ?
- > Quelles sont les évolutions les plus importantes à venir (robotisation, apprentissage automatique (« machine learning »), assistants conversationnels (« chatbots ») ?
- > Quel impact sur le management et la politique RH du cabinet ?
- > Dois-je recruter des spécialistes (data scientists, etc.)... et en ai-je les moyens ?
- > Quel impact sur l'éthique et la déontologie ?

À la pointe de l'intelligence artificielle au service des experts-comptables avec la technologie Cegid Loop, vos interlocuteurs de Cegid sont à même de vous aider à trouver les réponses. N'hésitez pas à les solliciter.

L'IA en chiffres

> **+ 1,2 points de croissance** annuelle mondiale attendus en moyenne grâce à l'IA jusqu'en 2030.

(Source : McKinsey 2018)

> **28%** : hausse des demandes de brevets d'IA entre 2013 et 2016.

(Source : étude OMPI, 2019).

> **23%** des cabinets utilisent déjà l'IA sous une forme ou sous une autre

> **60%** des experts-comptables interrogés pensent que l'IA peut remplacer le comptable sur les tâches à faible valeur ajoutée

> **100%** estiment qu'elle permet un réel gain de productivité.

> **70%** pensent qu'elle va supprimer des emplois dans la comptabilité.

(Sources : Lab50, OEC et CRCC Paris).

La tentation du statu quo

Les solutions sont nombreuses pour améliorer la productivité du cabinet. Cela dit, certains cabinets restent réticents à investir dans de nouveaux outils et méthodes de travail : poids supposé de l'investissement, manque de temps, volonté de maintenir la rentabilité du cabinet.. La tentation du statu quo est élevée !

Néanmoins, ne pas investir risque au contraire d'avoir des répercussions négatives : se couper d'une nouvelle génération d'entrepreneurs nourris à la digitalisation des échanges, augmenter la dette technique qui pèse sur la valeur du cabinet, voire même générer des frustrations en interne quitte à avoir des difficultés à recruter des talents.



S'engager ensemble



cegid

Conclusion

Albert Einstein

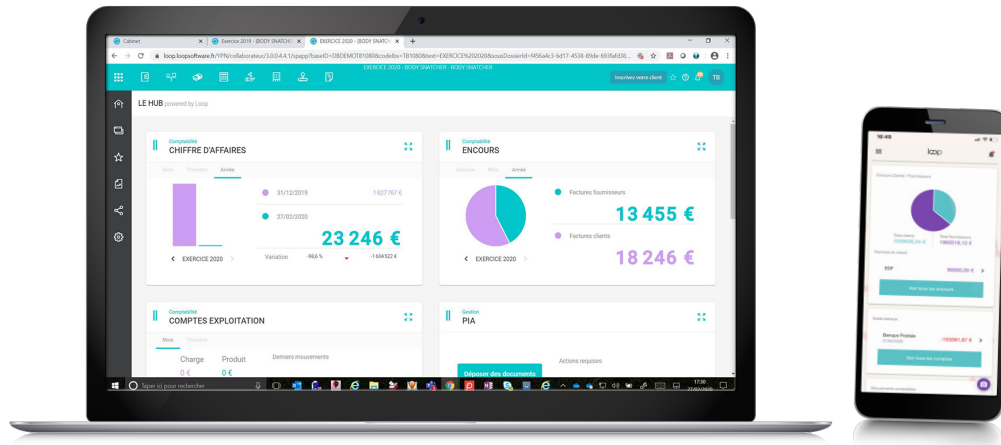
“ La folie, c’est de faire toujours la même chose et de s’attendre à un résultat différent. ”

Le monde change, le métier aussi ! Dans ces circonstances, l’heure est venue pour tous les experts-comptables de se réinventer. À cette fin, il convient de s’engager dans plusieurs directions. Et pour commencer, ne plus jamais se contenter du seul créneau de la production comptable !

On se comportera non seulement comme un expert, mais aussi comme un chef d’entreprise à la tête d’un centre de profit, qui raisonne en permanence marché et satisfaction client.

Autres priorités à mettre en œuvre de toute urgence : utiliser dès aujourd’hui les outils de demain, communiquer sur ses savoir-faire, tant pour se faire connaître auprès de nouveaux clients potentiels que pour conserver son portefeuille actuel, consolider inlassablement sa réputation en capitalisant sur ses points forts et ses domaines d’expertise.

Sans oublier, bien entendu, de tout faire pour rester attractif et fidéliser ses collaborateurs. Et quoi de mieux pour y parvenir que d’innover sans relâche pour consolider et accroître l’attractivité et la valeur de son cabinet ?



Améliorer la productivité de votre cabinet avec Cegid Loop

Cegid Loop est une solution intelligente 100 % web pensée pour les experts-comptables et leurs clients pour faciliter leur collaboration et améliorer la productivité du cabinet.



Comptabilité



Trésorerie



GED



Immobilisations



Tableaux de bord



Révision



Liasse fiscale



Gestion interne



API

Automatisez la saisie comptable

La saisie est automatisée depuis la collecte des données jusqu'aux plaquettes annuelles, immobilisations et gestion de trésorerie.

DEMANDER UNE DÉMONSTRATION

À propos de Cegid :

Cegid est un acteur majeur des solutions de gestion pour les professionnels des métiers de la Comptabilité, de la Finance et de la Fiscalité, de la Paie et des Ressources Humaines et du Retail. Fort de son expérience de leader des solutions de gestion SaaS, Cegid accompagne la digitalisation des entreprises et des organisations publiques. Cegid combine une vision prospective et pragmatique des métiers, et la maîtrise des nouvelles technologies afin d'apporter de l'innovation utile. Avec une maîtrise unique du réglementaire, Cegid s'engage dans la durée avec ses clients.

Dans un monde en évolution rapide, Cegid ouvre les possibles et permet à chaque métier d'augmenter sa valeur ajoutée. Cegid compte 3 000 collaborateurs et vend ses solutions dans 75 pays. Cegid a réalisé un chiffre d'affaires de 480 M€ en 2019. Pascal Houillon est le Directeur Général depuis mars 2017.

cegid

Siège social

Cegid Group - 52 quai Paul Sédallian
69 279 Lyon Cedex 09

www.cegid.com

