

LE MARCHE DE L'EXPERTISE COMPTABLE ET DE L'AUDIT A L'HORIZON 2024

Pénurie de talents, dégradation économique, nouveaux concurrents :
quelles stratégies pour les cabinets, réseaux et groupements ?

**XE
RFI**

Precepta

Principaux contributeurs

**Aurélien Vernet
Philippe Gattet**

Directeur de la publication
Laurent Faibis

Date de publication
Décembre 2022

Code étude
22SAE49

Site
www.xerfi.com

Prix TTC
3 112,25 euros

e-mail
etudes@xerfi.fr

Adresse
13-15 rue de Calais
75009 Paris

Téléphone
01 53 21 81 51



La reproduction ou la présentation publique à des fins professionnelles, même partielle, par quelque procédé que ce soit, est strictement interdite sans l'autorisation des éditions Xerfi. Des repères spécifiques contenus dans cet exemplaire nous permettent d'identifier la source de toute utilisation frauduleuse.

La reproduction de cette étude et/ou le transfert de fichier à des tiers sont interdits en respect du code de la propriété intellectuelle. Cette étude est strictement réservée au titulaire de la commande. Son code nominatif exclusif est 7313-0-6192

Xerfi-DGT, Paris, 2022

ISSN 2648-5672

ISBN **978-2-8190-7313-0** Dépôt légal 4^e trimestre 2022

Toute représentation ou reproduction, intégrale ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur, ou de ses ayants droits, ou ayants cause, est illicite (loi du 11 mars 1957, alinéa 1er de l'article 40). Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du Code Pénal. La loi du 11 mars 1957 n'autorise, aux termes des alinéas 2 et 3 de l'article 41, que les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective d'une part, et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration.



Xerfi est la référence incontournable des études sectorielles pour éclairer la compréhension du monde économique réel, et stimuler les prises de décision par une excellente connaissance des entreprises, de leur environnement, de leur concurrence, de leurs performances.

Toutes les grandes entreprises, aussi bien que les ETI et PME, les principaux cabinets de conseil, les meilleures universités et business schools, les grandes administrations publiques ont recours aux études **Xerfi**. Son succès s'appuie sur un catalogue exceptionnel de plus de 900 titres mis à jour mois après mois, accumulant ainsi un effet d'expérience sans égal. Un service d'études et d'enquêtes « sur-mesure » répond par ailleurs aux besoins spécifiques des décideurs.

La position éminente de **Xerfi** repose sur la fiabilité de ses études, l'exigence apportée au traitement des données par ses propres experts, ses méthodologies éprouvées, la rigueur et l'ouverture d'esprit des analyses et des synthèses. Une longue expérience depuis 1993, mais aussi une stricte indépendance - intellectuelle et financière - sont la condition indispensable de cette réussite.

L'univers Xerfi

Publication d'études



Une base de 700 études mise à jour en continu pour suivre la vie des secteurs et des entreprises en France et à l'international : prévisions d'activité, panorama des forces en présence, actualités des acteurs.

Xerfi Classic comprend :

- Les études sectorielles France
- Les études Global
- Les études Groupes
- Les études Emploi RH



Un catalogue de plus de 150 études pour stimuler votre réflexion et vous accompagner dans vos prises de décision. Ces études décryptent les facteurs de changement et les stratégies des entreprises afin de proposer une vision prospective des marchés et du jeu concurrentiel.



Xerfi Innov, c'est une collection dédiée aux secteurs et marchés innovants. Dans ces études, notre expertise se focalise sur les bouleversements technologiques, les nouveaux usages, les business model innovants, la cartographie des nouveaux entrants et l'analyse du potentiel des marchés à long terme.

Prestations sur mesure



Xerfi Spécific est le département des études et prestations sur mesure du groupe Xerfi. Xerfi Spécific mobilise les ressources les plus adaptées à votre projet. En fonction de vos besoins, son équipe dédiée, composée de directeurs d'études, de prévisionnistes et d'analystes se renforce grâce aux compétences puisées dans les différents départements du groupe Xerfi pour répondre au mieux à votre problématique et vous apporter des solutions personnalisées.

Nous mettons notre expertise du digital au service de nombreuses entreprises et acteurs publics pour répondre à leurs demandes spécifiques :

- Études et évaluations de marchés/secteurs
- Analyses et recommandations stratégiques - Benchmark concurrentiel
- Diagnostic d'entreprises (fournisseurs, concurrents, clients)
- Business plan
- Enquêtes qualitatives et quantitatives sur-mesure
- Cartographie des décideurs et des réseaux d'influence
- Dispositif de veille stratégique et prospective sur le numérique et la transformation digitale des principaux secteurs de l'économie

Plus d'informations : specific@xerfi.fr

Nos abonnements



XERFI 7000, UNE BASE DE PLUS DE 700 ÉTUDES

Xerfi 7000 est une source complète de documents, d'études et de prévisions mises à jour en continu. Vous souhaitez avoir un accès privilégié à une base d'études couvrant toutes les activités économiques en France et dans le monde et remise à jour plusieurs fois par an ? Xerfi 7000 répond à votre besoin.

Cet abonnement vous donne un accès illimité à 700 études, prévisions et analyses sur les secteurs, les entreprises, leur environnement, et depuis 2018, les relations sociales et l'emploi en France.



XERFI PREMIUM, L'ACCÈS À TOUT LE CATALOGUE

Xerfi Premium permet de disposer comme vous le souhaitez de l'ensemble des collections d'études réalisées par Xerfi. Vous constituez votre propre bibliothèque personnalisée d'études, accessible en ligne.

Vous aurez notamment accès aux études Xerfi Precepta et Xerfi Innov pour clarifier la vision stratégique des dirigeants et décideurs sur les mutations en cours, et les préparer à l'action dans un univers incertain.



XERFI PRO, L'INFORMATION SYNTHÉTIQUE EN UNE MINUTE

L'abonnement à Xerfi Pro vous permet l'accès illimité et en ligne à 350 synthèses opérationnelles sur l'ensemble de l'économie.

Cette collection met en avant les informations qu'il est essentiel de connaître avant d'entrer en relation avec une entreprise. Elle s'adapte parfaitement à la consultation sur smartphones, tablettes ou ordinateurs. Cette solution convient autant à une utilisation nomade qu'à une analyse de back office.



XERFI RISK, POUR ANTICIPER LES RISQUES DE DÉFAILLANCES

Pour savoir si les entreprises avec lesquelles vous êtes en relation sont menacées à court ou moyen terme, Xerfi Risk vous propose de mesurer en un clin d'œil le risque de défaillance qui pèse sur leur secteur d'activité.

Dans un contexte de crise, disposez de données mises à jour chaque trimestre et accédez aux prévisions exclusives de Xerfi sur les défaillances, les marges et la solvabilité de 150 secteurs rassemblant près de 95% des entreprises françaises.

0. LE RESUME EXECUTIF	12
LA SYNTHÈSE	13
LES CHIFFRES CLES	18
LES PAGES CLES	19
Le panorama des professionnels du chiffre en France	19
Les prix des prestations	20
Les performances financières de la profession dans son ensemble	21
Le scénario prévisionnel à l'horizon 2024	22
Les principaux défis et axes de développement de la profession	23
Les tensions sur les recrutements dans la branche	24
La redéfinition de la marque employeur : Yzico, Walter France, KPMG	25
Le classement des structures et réseaux pluridisciplinaires	26
1. LES FONDAMENTAUX ET DÉFIS STRATÉGIQUES	27
1.1. À RETENIR	28
1.2. LES FONDAMENTAUX DE L'ACTIVITÉ	29
Expertise comptable et commissariat aux comptes : deux activités réglementées	29
Les missions des experts-comptables	30
Les missions des commissaires aux comptes	31
La complémentarité de l'expertise comptable et du commissariat aux comptes	32
La nomination d'un expert-comptable	34
La nomination d'un commissaire aux comptes	35
Les structures d'exercice professionnel	36
Le panorama des professionnels du chiffre en France	37
Les principaux déterminants de l'activité	38
1.3. LES 5 DÉFIS STRATÉGIQUES	40
Renforcer l'attractivité RH des métiers du chiffre	40
Poursuivre les efforts de dématérialisation	41
Faire face à la menace de disruption du bas du marché	42
Mieux valoriser les prestations de conseil	43
Consolider le rôle de facilitateur d'affaires	44

2. LE MARCHÉ ET SES PERSPECTIVES À L'HORIZON 2024	45
2.1. À RETENIR	46
2.2. LA DYNAMIQUE D'ACTIVITÉ SUR MOYENNE PÉRIODE	47
La dynamique d'activité par grand profil d'acteurs	47
L'évolution du chiffre d'affaires par tête des principaux acteurs	53
2.3. L'ACTIVITÉ JUSQU'EN 2022	55
L'évolution des déterminants	55
Le chiffre d'affaires de la profession	56
Le chiffre d'affaires selon la taille	57
Les prix des prestations	58
2.4. LES PERFORMANCES FINANCIÈRES DE LA PROFESSION	60
La méthodologie	60
Les performances financières de la profession dans son ensemble	61
Les principaux postes de charges de la profession dans son ensemble	62
Les ratios de performance selon la taille des cabinets	63
2.5. LE SCÉNARIO PRÉVISIONNEL À L'HORIZON 2024	65
L'évolution des déterminants	65
Les impacts de la loi Pacte : bilan et perspectives à moyen terme	66
Le chiffre d'affaires de la profession	68
Les opportunités et menaces à moyen terme	70
3. L'ANALYSE DE LA DEMANDE ET DE L'ENVIRONNEMENT DU MARCHÉ	71
3.1. À RETENIR	72
3.2. L'ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT	73
La méthodologie	73
L'analyse PESTEL	74
3.3. L'ENVIRONNEMENT MACROÉCONOMIQUE	75
Le produit intérieur brut	75
Le climat des affaires	77
La trésorerie des entreprises	82
L'investissement des entreprises	85

L'évolution du tissu d'entreprises	86
Focus sur les indépendants	87
3.4. LES ÉVOLUTIONS RÉGLEMENTAIRES	88
Vue d'ensemble des évolutions réglementaires	88
Les évolutions réglementaires du côté des entreprises clientes	89
Les évolutions réglementaires du côté des cabinets d'expertise comptable	90
La loi Pacte : le relèvement des seuils dans l'audit	91
La loi Pacte : la mission ALPE (audit légal des petites entreprises)	93
La loi Pacte : la mission ECF (examen de conformité fiscale)	94
Focus sur la séparation audit/conseil	95
La facturation électronique	96
Le reporting extra-financier	98
3.5. LES AUTRES FACTEURS DE MUTATION	99
Les évolutions démographiques	99
La transition digitale	101
La <i>blockchain</i>	102
L'intelligence artificielle	104
4. LES STRATÉGIES DE CROISSANCE ET AXES DE DÉVELOPPEMENT	105
4.1. À RETENIR	106
4.2. L'ADAPTATION DES EXPERTS-COMPTABLES À LA FACTURE ÉLECTRONIQUE	108
Les ajustements face à la généralisation de la e-facture	108
Les stratégies de repositionnement des cabinets	109
Les attentes des cabinets d'expertise comptable	110
Les partenariats stratégiques des cabinets avec Esker	111
Les principaux faits marquants	112
4.3. LA DÉMATÉRIALISATION DU BUSINESS MODEL	113
La dématérialisation, un enjeu pour l'expertise comptable	113
Les leviers de la dématérialisation	114
Le recours aux outils numériques par les experts-comptables	115
L'utilisation de l'intelligence artificielle par les cabinets d'audit	116
Les risques et les opportunités liées à l'intelligence artificielle dans l'audit	117
Étude de cas : PwC Store, la nouvelle marketplace de PwC France et Maghreb	118

4.4. LES STRATÉGIES DE DIVERSIFICATION	119
L'adoption d'un modèle pluridisciplinaire	119
L'offensive des Big 4 dans le conseil	121
La montée en puissance des missions d'accompagnement	125
Focus sur le conseil RSE	126
Étude de cas : In Extenso poursuit sa diversification dans la gestion des risques	128
Les principaux faits marquants	129
4.5. LE RECRUTEMENT ET LA GESTION DES EFFECTIFS	131
Les difficultés de fidélisation et d'attractivité des collaborateurs	131
Les tensions sur les recrutements dans la branche	132
Les leviers d'attractivité et de fidélisation des effectifs	134
Étude de cas : la redéfinition de la marque employeur	136
4.6. LA RECHERCHE D'UNE TAILLE CRITIQUE	137
Une stratégie de regroupement bénéfique pour les cabinets	137
Étude de cas : les opérations d'acquisition de BDO	138
Les principaux faits marquants	139
5. LE JEU CONCURRENTIEL	141
5.1. À RETENIR	142
5.2. LES FORCES EN PRÉSENCE ET LEUR POSITIONNEMENT	143
Vue d'ensemble	143
Les grandes familles de structures et réseaux pluridisciplinaires	144
Le classement des structures et réseaux pluridisciplinaires	146
La montée en puissance des « non-réseaux »	148
La montée en puissance des « non-réseaux »	149
Le classement des « non-réseaux »	150
Les structures pluridisciplinaires : revenus et degré de diversification	151
La couverture géographique des structures pluridisciplinaires	155
5.3. LA STRUCTURE DE LA CONCURRENCE ET LES RAPPORTS DE FORCES	156
Vue d'ensemble des forces concurrentielles	156
Un secteur à la fois atomisé et concentré	157
Des clients fidèles et moins sensibles au prix qu'à la qualité de la relation client	159
Le renforcement du pouvoir de marché des fournisseurs	161

Les outils de <i>self-care</i> favorisent l'internationalisation de la comptabilité	164
La concurrence des cabinets 100% en ligne	166
L'essor de la <i>comptatech</i> : entre concurrents et alliés	172
L'immixtion des (néo)banques dans les services comptables	174
5.4. LE JEU CONCURRENTIEL À MOYEN TERME	176
Vers une intensification de la concurrence au sein du secteur	176
L'écosystème expertise comptable au défi de la plateformisation	177
Diversification : déplacement du centre de gravité des professionnels du chiffre	178
La tendance au regroupement va s'accélérer	179
L'analyse SWOT des cabinets de petite taille	180
L'analyse SWOT des cabinets de taille intermédiaire	181
L'analyse SWOT des grands réseaux pluridisciplinaires	182
Les conclusions de l'analyse SWOT	183
6. LES FICHES D'IDENTITÉ DES PRINCIPAUX ACTEURS	184
6.1. LES BIG FOUR	185
KPMG	185
EY	189
PwC	191
Deloitte	194
6.2. LES CHALLENGERS	197
Fiducial	197
In Extenso	199
Mazars	203
Grant Thornton	206
BDO	209
Exco	211
6.3. UN RÉSEAU ASSOCIATIF	213
Cerfrance	213
6.4. LES « NON-RÉSEAUX »	215
ATH	215
France Défi	217
Eurus	219

TABLE DES MATIERES

Fidunion	221
6.5. LES AUTRES GRANDS CABINETS ET RÉSEAUX STRUCTURÉS	223
HLB International	223
Cogep	225
Fiteco	226
7. SOURCES D'INFORMATION	228
8. NOTE MÉTHODOLOGIQUE	231

LE RESUME EXECUTIF

1

L'ACTIVITE RESISTERA D'ICI 2024 MALGRE DES VENTS CONTRAIRES

Avec un chiffre d'affaires en progression de 4,5%, les cabinets comptables et d'audit ont confirmé leur bonne dynamique en 2022. Alors que le ralentissement économique se précise, **l'équation s'annonce toutefois plus délicate pour les métiers du chiffre à l'horizon 2024** :

- **les fondamentaux économiques seront moins bien orientés.** La dynamique de reprise post-Covid est désormais derrière, et c'est une phase de récession qui se profile dès le 1^{er} trimestre 2023. Selon nos prévisions, le PIB fera du quasi-surplace en 2023 (+0,3%) et ne se redressera que légèrement en 2024. Par ailleurs, le climat des affaires se détériore dans la plupart des grands macro-secteurs. Si elle ne s'est pas effondrée, la confiance des chefs d'entreprise marque d'ores et déjà le pas dans l'industrie et dans les services ;
- **face à des perspectives plus incertaines, les entreprises seront dans l'ensemble en mode défensif.** Choc énergétique, difficultés à répercuter en totalité l'inflation dans les prix de vente, flambée des charges d'exploitation, revalorisations salariales... la rentabilité des entreprises va inévitablement se contracter. Ces tensions rendront les marges de négociation plus serrées. Les CAC, par exemple, pénalisés par le relèvement des seuils de certification (loi Pacte), pourraient déplorer davantage de non-renouvellement des mandats de la part de petites entreprises tentées d'économiser sur leurs honoraires ;
- **les défaillances d'entreprises remontent à un rythme préoccupant** : +57% en 2022 de l'année selon nos estimations. Rien ne garantit par ailleurs que cette progression ne dépasse à terme le simple stade de « normalisation » post-Covid, si l'on tient compte de l'atténuation des effets de certains dispositifs de soutien. L'érosion du tissu d'entreprises affaiblira les débouchés. Ce d'autant que les commerçants et les TPE/PME, clientèle « phare » des experts-comptables, paraissent les plus à risque.

Le chiffre d'affaires des cabinets d'expertise comptable et d'audit progressera malgré tout de 2,5% à 3,0% d'ici 2024. Une performance inférieure à la tendance de long terme (de l'ordre de 4,5% par an entre 2000 et 2022) mais somme toute très solide compte tenu de l'évolution de la conjoncture. Les cabinets pourront en effet compter sur d'importants facteurs de soutien :

- **la forte récurrence de l'activité**, qui tient à la fois à la nature réglementée de l'activité, à la fidélité élevée des clients et au rapport privilégié des experts-comptables avec les chefs d'entreprise. Ce facteur est d'ailleurs un élément clé pour comprendre la résistance de la profession aux à-coups conjoncturels, comme ce fut le cas durant la crise sanitaire ;
- **l'accompagnement sur des missions spécifiques**, en lien par exemple avec la généralisation de la facture électronique qui deviendra obligatoire entre 2024 et 2026, et plus généralement en lien avec la diversification des cabinets (activités juridiques, conseil en gestion de patrimoine, RSE, etc.).

2

LA MARQUE EMPLOYEUR AU SERVICE DE L'ATTRACTIVITE DE LA PROFESSION

Les métiers du chiffre sont sous tension en matière de ressources humaines. La profession doit composer avec un véritable déséquilibre de la pyramide des âges, et face au déficit d'attractivité de la profession, les cabinets sont confrontés à un turn-over important et à de fortes difficultés sur les recrutements. Si des initiatives de place ont émergé (commission « attractivité » du CSOEC, notamment) pour promouvoir la filière, **plusieurs leviers sont activés par les cabinets pour relever ces nouveaux défis RH :**

- **Le rapprochement avec les nouvelles générations.** Les initiatives ont été nombreuses ces derniers mois. Mazars a par exemple lancé début 2022 son programme *New Firm Generation*, un blog dédié aux jeunes diplômés et aux étudiants. De son côté, Cerfrance s'est associé avec REAL Campus by L'Oréal pour sensibiliser les étudiants à l'expertise comptable. En septembre 2022, In Extenso, via sa filiale In Extenso Croissance, a participé à la création de la chaire *Leading a scale-up* avec l'ESSEC Business School.
- **Le renforcement de la marque employeur.** De nombreux cabinets ont refondu leur marque employeur récemment afin de s'adapter aux nouvelles réalités du marché de l'emploi. Des approches traditionnelles pour certains, à l'image de Walter France qui a lancé un nouveau site vitrine pour imprimer plus fortement sa marque auprès des candidats. Des approches plus disruptives pour d'autres, à l'instar de KPMG qui s'est doté d'une nouvelle signature, L'Autre Contrat, en vue de sa vague de recrutement pour la saison 2022/23 (2 700 nouveaux talents) et qui a mis en place un comité « nouvelle génération », le *shadow comex*, donnant carte blanche à des consultants âgés de moins de 30 ans pour challenger le comité exécutif.
- **La construction d'opportunités de carrière.** Les grands réseaux pluridisciplinaires capitalisent sur leurs nombreux bureaux et services en France et à l'international pour faciliter, via des programmes internes, la mobilité de leurs employés. Une pratique qui répond à la tendance grandissante du *job hopping* (soit le fait de changer fréquemment d'emploi) à laquelle sont particulièrement sensibles les jeunes salariés. Une approche imitée par des cabinets plus petits comme Yzico, qui a développé début 2022 son académie, un parcours de formation complet pour faire évoluer et s'épanouir professionnellement ses équipes.
- **La flexibilisation de l'organisation du travail.** La flexibilité est un facteur déterminant de la fidélisation des collaborateurs, d'autant que l'équilibre vie privée/vie professionnelle et l'environnement de travail sont devenus des sujets centraux pour les employés. La crise sanitaire a d'ailleurs précipité cette flexibilisation de l'organisation du travail avec la mise en place du télétravail et l'essor du travail hybride.

3

LE « MONOPOLE » DES EXPERTS-COMPTABLES TIENDRA-T-IL ENCORE LONGTEMPS ?

La prérogative exclusive d'exercice héritée de l'ordonnance de 1945 confère aux experts-comptables un « monopole » sur la tenue de la comptabilité et l'établissement des comptes. **Sur le papier du moins, car un revirement progressif mais inexorable est en train de s'opérer.** Plusieurs tendances contribuent à ce mouvement :

- **la montée en puissance des plateformes dans l'écosystème comptable.** Le mouvement de « platformisation » n'épargne aucun secteur, pas même les professions réglementées protégées, en théorie, par leur prérogative d'exercice. L'expertise comptable n'a pas échappé à cette lame de fond. Certaines plateformes, comme Indy, qui a levé 35 M€ début 2021, cherchent à se développer comme une « alternative au comptable » à partir de prestations très automatisées. D'autres, comme PennyLane (qui a levé 50 M€ en janvier 2022), misent sur un partenariat gagnant-gagnant avec les experts-comptables. Ancien cabinet d'expertise comptable en ligne, PennyLane s'est d'ailleurs récemment repositionnée avec succès comme éditeur de logiciel au service des experts-comptables ;
- **l'incursion des banques dans les services comptables.** Sur un modèle similaire à celui des cabinets 100% en ligne (automatisation de la comptabilité, gain de temps généré par une relation digitale, tarification attractive), certaines néobanques comme Qonto ou Blank, proposent également des prestations comptables : rapprochement automatique des mouvements bancaires, préparation des états financiers, assistance fiscale et sociale, ou encore établissement de prévisionnels. Il n'est d'ailleurs pas exclu que les groupes bancaires s'immiscent davantage dans les métiers de la comptabilité à l'avenir, car ils disposent d'avantages de taille, en particulier une connaissance précise des clients et de leurs flux financiers ;
- **le vent de libéralisation qui souffle sur la profession.** Ces dernières années, plusieurs réformes ont modifié les règles du jeu en faveur d'une libéralisation plus poussée : levée de l'interdiction de démarcher des clients potentiels, assouplissement des contraintes réglementaires concernant la détention du capital des sociétés d'expertise comptable, relèvement des seuils de certification, etc. À l'avenir, il est possible qu'on assiste à une financiarisation de la profession telle qu'on peut l'observer dans d'autres secteurs. Celle-ci touche d'ailleurs déjà l'écosystème comptable élargi, avec notamment le fonds Silver Lake à la tête des deux principaux fournisseurs de logiciels, Cegid et Silae.

Dans ce contexte, le CNOEC a récemment annoncé la création de Drakarys, une « société d'investissement des experts-comptables pour les experts-comptables ». Celle-ci est notamment montée au capital de MyUnisoft. Son ambition : assurer l'indépendance numérique de la profession pour faire face et tirer avantage de la montée en puissance des éditeurs.

4

L'ÉLARGISSEMENT DES COMPÉTENCES : UN IMPERATIF POUR RE-CREER DE LA VALEUR

Face aux craintes d'un affaiblissement de leur « monopole » sur leur cœur de métier, les cabinets d'expertise comptable misent beaucoup sur la diversification. **L'élargissement des compétences constitue une opportunité toute indiquée de se positionner sur de nouveaux relais de croissance, et ce pour plusieurs raisons :**

- **la banalisation des missions comptables classiques.** Les tâches comptables classiques telles que la tenue de comptes et l'établissement des comptes annuels et des déclarations fiscales représentent pour l'heure près de la moitié de l'activité des cabinets en termes de jours-hommes et de chiffre d'affaires. Cette part diminuera sensiblement dans les années à venir sous l'effet de l'automatisation ;
- **l'opportunité de re-crée de la valeur pour capter de nouveaux clients.** Selon une enquête menée par Xerfi¹, 25% des « non-clients » (anciens clients qui ré-internalisé leur comptabilité) seraient prêts à recourir à un expert-comptable si ce dernier leur proposait un bouquet de services (juridique, fiscal, financier...) autour de la gestion de leur entreprise ;
- **le repositionnement sur des missions à forte valeur ajoutée.** De nombreuses prestations hors cœur de métier seraient très bien accueillies par les clients, qui en perçoivent la valeur ajoutée, et constituent à ce titre des relais de croissance à ne pas négliger. L'élargissement de l'éventail des services nécessite néanmoins de renforcer le caractère pluridisciplinaire du cabinet et de se doter de compétences nouvelles.

Les pistes de diversification sont nombreuses : conseil en gestion de patrimoine (à l'image d'In Extenso qui a racheté Onexys fin 2020), ou encore conseil juridique (Cogep a par exemple lancé sa branche Cogep Avocats). Deux concentrent aujourd'hui l'attention des cabinets :

- **le conseil RSE.** L'inflation réglementaire en la matière (règlement Taxonomie, révision de la NFRD...) pousse la profession à accélérer. De nombreux cabinets, comme Mazars, Aca Nexia ou encore BDO se sont positionnés sur l'audit des reporting extra-financiers, en tant qu'organismes tiers indépendants accrédités par le Cofrac. Certains cabinets optent pour la croissance externe pour renforcer leur expertise, à l'image de Grant Thornton qui a récemment racheté l'agence de *coaching* RSE Primum Non Nocere ;
- **l'accompagnement dans la gestion des risques.** Plusieurs initiatives ont le jour ces derniers mois afin d'enrichir l'offre de services en matière de gestion des risques auprès des TPE/PME. Depuis février 2022, In Extenso propose ainsi une offre à la carte et sur-mesure de gestion des risques (cartographie des risques, cyber résilience, respect des procédures internes, etc.).

¹ Enquête sur les nouvelles réalités de la relation client dans l'expertise comptable, juin 2022

5

MIEUX VALORISER LE CONSEIL POUR ECHAPPER AUX PRESSIONS TARIFAIRES

Ces stratégies de diversification vers le conseil et l'accompagnement se heurtent toutefois, sur le terrain, à la difficulté de bien valoriser ces offres. D'abord parce qu'elles ne sont pas toujours suffisamment tangibles pour les dirigeants de TPE/PME, hormis à certaines phases clés de la vie de leur entreprise : création, difficultés, transformation majeure, cession-transmission. Ensuite, parce que le distinguo entre le conseil qui rentre dans le champ de la lettre de mission et le conseil qui doit être facturé à part n'est que rarement clairement établi. **Mieux valoriser les services de conseil nécessite une véritable professionnalisation de la démarche de conception, de promotion et de distribution de l'offre.**

- Il s'agit d'abord de **mieux valoriser les nouveaux services**. Avec, à cet égard, deux grands options en termes de *pricing* : soit mieux valoriser les missions non récurrentes en tant que tel, en les tarifant, soit mieux calibrer les offres « tout compris » du point de vue de l'adéquation entre les prix et les ressources allouées (c'est-à-dire des coûts), notamment à la partie conseil. **Cet effort de valorisation permettrait d'ailleurs aux cabinets de s'émanciper des fortes pressions tarifaires qui touchent historiquement la profession.** Entre 2010 et 2022, les prix des prestations comptables ont progressé de 5,7% seulement, une hausse bien faible comparée à l'inflation générale des prix (+18,3%). Face à la nouvelle donne économique qui se profile, les cabinets n'auront d'autres choix, s'ils veulent maintenir leurs marges, que de répercuter plus franchement l'inflation dans leurs honoraires.
- Il s'agit aussi de **mieux mettre en avant les services de conseil**. Une récente Xerfi² montre qu'il existe un **décalage important entre l'intérêt des entreprises pour certaines missions et les efforts commerciaux des cabinets**. Pour la douzaine de prestations hors cœur de métier identifiées, la part des entreprises qui déclarent attendre de leur cabinet ces services est systématiquement supérieure à la part des entreprises qui se sont effectivement vues proposées de telles offres. Les marges d'amélioration sont donc importantes en matière de communication et de « faire-savoir ». Si la présence de plusieurs entités juridiques distinctes (expertise comptable, conseil, fiscalité, etc.) dans les grands réseaux pluridisciplinaires facilite ce travail, les cabinets de plus petite taille doivent mieux cloisonner les missions de conseil, pour l'heure insuffisamment différenciées dans leur offre.

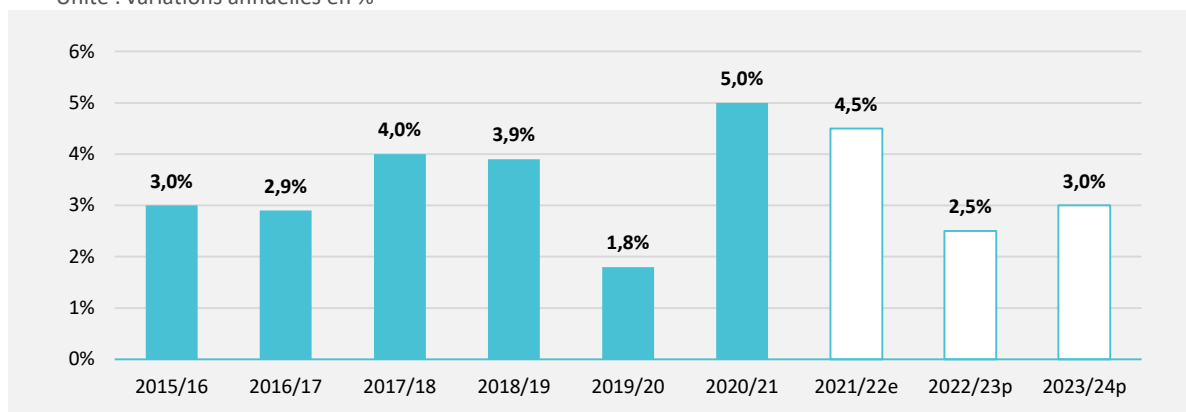
Aurélien Vernet, décembre 2022

² Enquête sur les nouvelles réalités de la relation client dans l'expertise comptable, juin 2022

LE GRAPHIQUE CLE

■ Chiffre d'affaires de la profession (panel Xerfi)

Unité : variations annuelles en %



Traitement et estimation et prévision Xerfi / Source : Xerfi, d'après Greffes des Tribunaux de commerce

LES CHIFFRES CLES

≈ 21,5 Md€

Taille estimée du marché française des activités comptables et connexes³ en 2021 (environ 6% de l'ensemble des services aux entreprises)

≈ 2,3 Md€

Taille estimée du marché de l'audit légal en 2021

31%

Part de marché captée par les Big 4 de l'audit en 2020/21 dans les activités réglementées

12,8%

Taux de RCAI des professionnels du chiffre en 2021/22 (panel Xerfi)

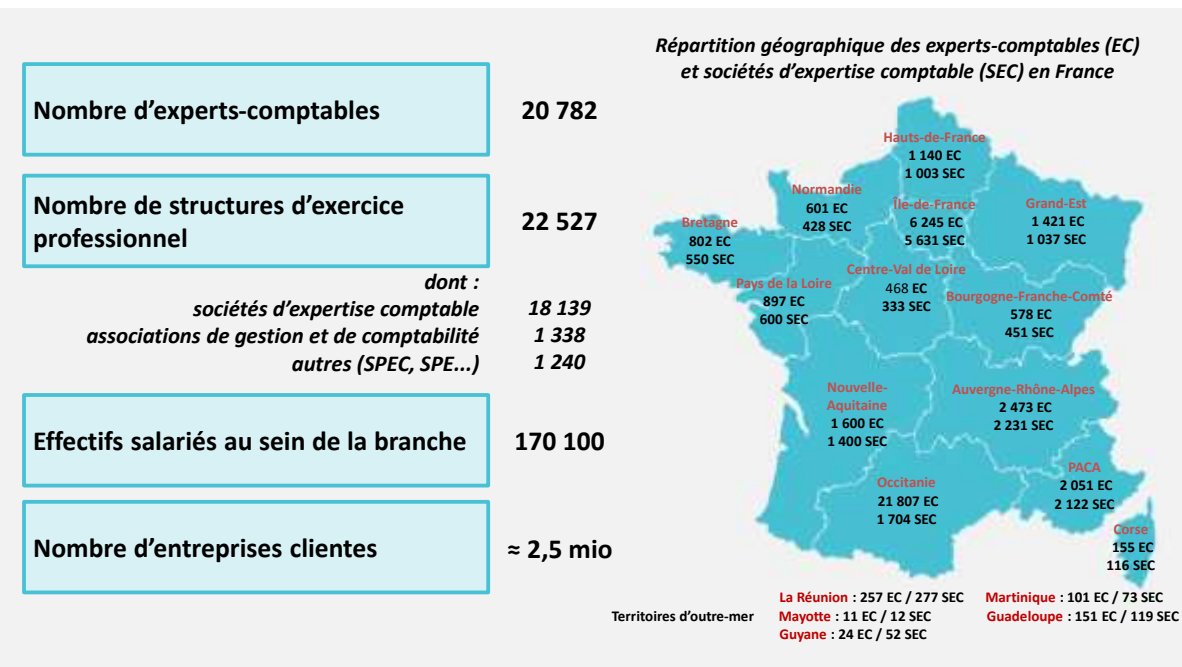
+2,5%

Hausse moyenne des prix dans les services comptables en 2022

³ Périmètre Insee : comptabilité générale, comptabilité analytique et autres services comptables, conseil fiscal et juridique, etc.

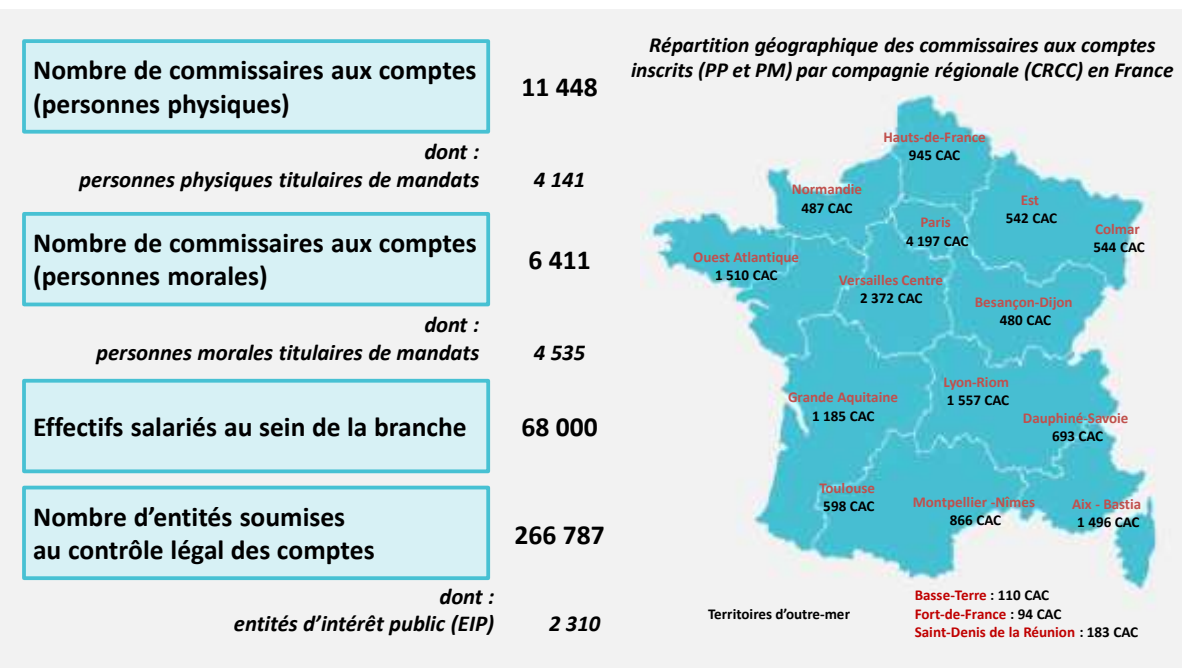
Le panorama des professionnels du chiffre en France

■ Expertise comptable : panorama et chiffres clés en 2021



Traitement Xerfi / Sources : CSOEC, OMECA, DARES

■ Commissariat aux comptes : panorama et chiffres clés en 2021



Traitement Xerfi / Sources : CNCC, H3C

Des pressions tarifaires historiquement fortes

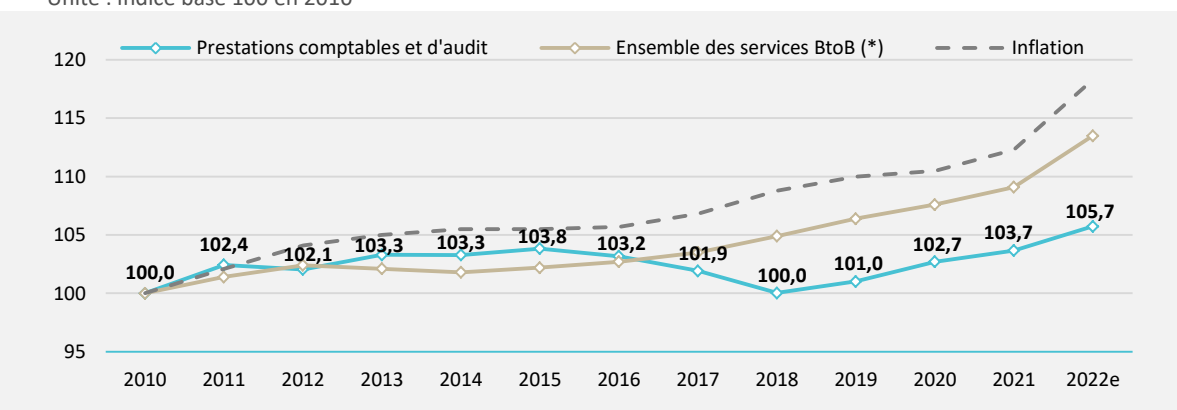
Les cabinets d'expertise comptable et d'audit pâtissent depuis de nombreuses années des fortes pressions tarifaires. Pour s'en convaincre, les prix des prestations comptables et d'audit n'ont augmenté que de 5,7% entre 2010 et 2022 (estimation Xerfi), soit un niveau bien en-deçà du rythme de l'inflation. Dans le détail, les prix des services d'audit ont nettement diminué sur la période (à 94,3 points en 2022, base 100 en 2010) tandis que les prix des services comptables ont augmenté (114,9 points en 2022, base 100 en 2010).

De fait, les acteurs ont des difficultés à valoriser leurs prestations en raison de la conjonction de plusieurs facteurs :

- une forte intensité concurrentielle intra-sectorielle, qui est d'ailleurs amenée à s'amplifier avec la loi Pacte (et la fin de nombreux mandats qui ne seront pas renouvelés) ;
- la professionnalisation des fonctions achats des clients et la généralisation des appels d'offres ;
- les gains de productivité liés à l'automatisation, en large partie « reversés » aux clients sous la forme de baisses tarifaires.

Prix des prestations comptables et d'audit et prix de l'ensemble des services BtoB

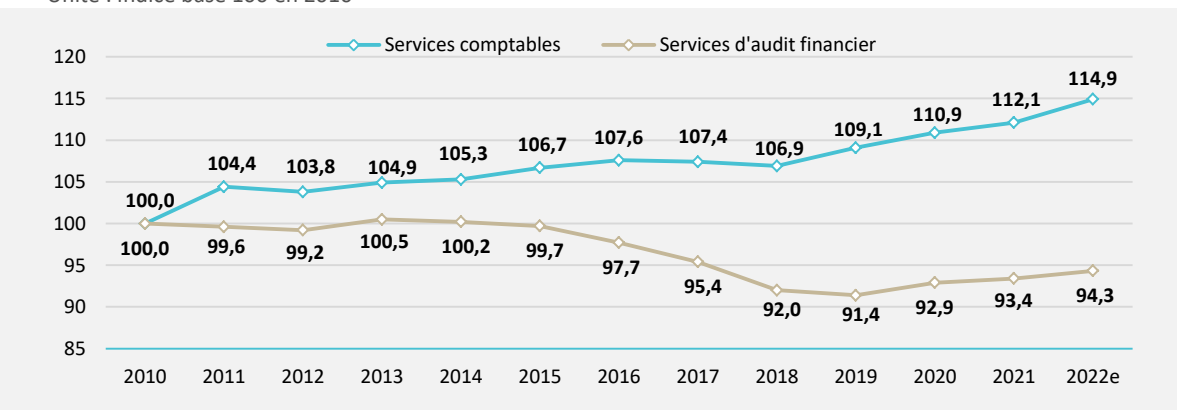
Unité : indice base 100 en 2010



(*) Transport, services informatiques, télécommunications, activités immobilières, activités juridiques et comptables, publicité et études de marché, services administratifs, etc. / Traitement et estimations Xerfi / Source : Insee

Prix des prestations de services comptables et d'audit financier

Unité : indice base 100 en 2010



Traitement et estimations Xerfi / Source : Insee

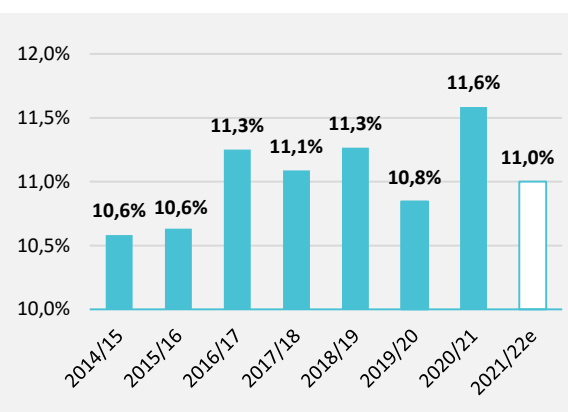
Les performances financières de la profession dans son ensemble

Les marges se maintiennent contre vents et marées

En léger retrait par rapport à l'excellent cru 2020/21, les performances financières des cabinets sont toutefois restées très bonnes en 2021/22. Les cabinets d'expertise comptable et d'audit du panel **Xerfi** sont globalement parvenus à maintenir leurs marges malgré l'essoufflement de la dynamique de reprise post-Covid et la dégradation de la conjoncture. Le taux d'excédent brut d'exploitation est ainsi resté à son niveau de moyenne période, soit 11,0% d'après notre estimation. Le taux de résultat courant avant impôt a quant à lui accusé un léger repli : 12,8% en 2021/22, contre 13,6% un an plus tôt, de même que le taux de résultat net. Ces indicateurs de résultat restent cela étant au-dessus de leur moyenne historique (respectivement 12,3% pour le RCAI et 9,6% pour le RN sur la période 2014/15 2020/21). Finalement, la profession démontre une nouvelle fois sa très forte résistance, telle qu'elle a par exemple déjà pu être observée lors de la saison 2019/20, au plus fort de la crise.

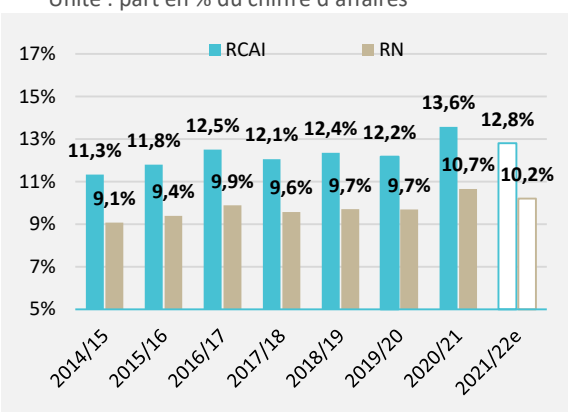
Évolution du taux d'EBE (panel ensemble)

Unité : part en % du chiffre d'affaires



Évolution du taux de résultat net et du taux de résultat courant avant impôts

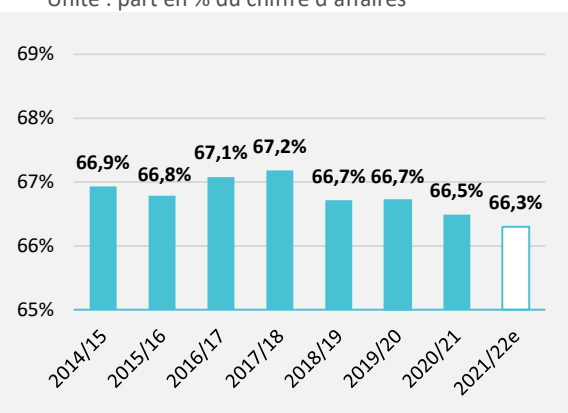
Unité : part en % du chiffre d'affaires



Traitement et estimations **Xerfi** / Source : **Xerfi**, modèle Mapsis

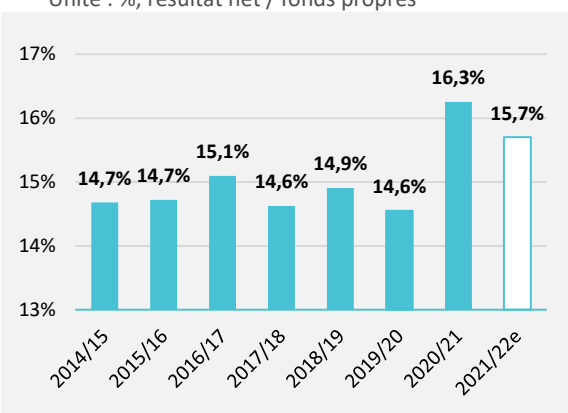
Évolution du taux de valeur ajoutée (panel ensemble)

Unité : part en % du chiffre d'affaires



Évolution de la rentabilité financière (panel ensemble)

Unité : %, résultat net / fonds propres



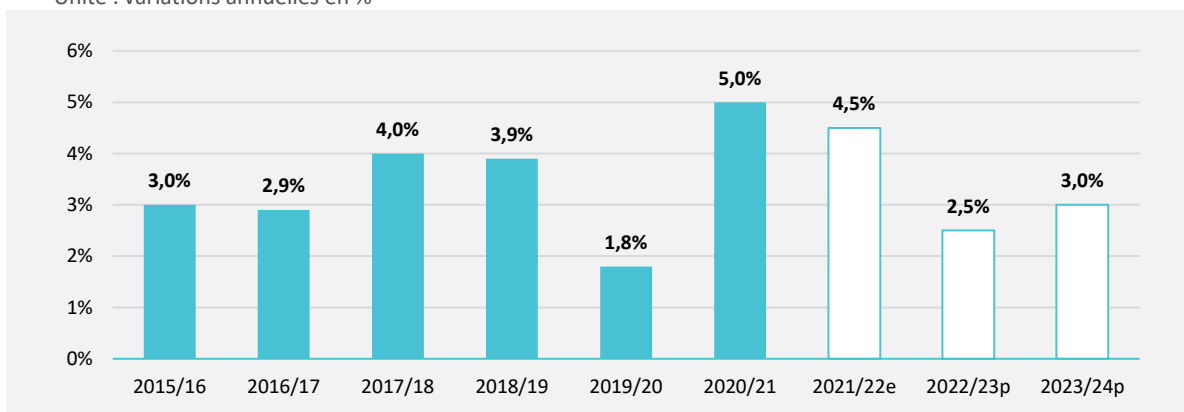
Traitement et estimations **Xerfi** / Source : **Xerfi**, modèle Mapsis

L'activité des professionnels du chiffre ralentira mais restera solide d'ici 2024

Selon nos prévisions, la croissance du chiffre d'affaires des cabinets d'expertise comptable et d'audit ralentira légèrement d'ici 2024 (de l'ordre de 2,5% à 3%) mais restera malgré tout solide. Le marché de l'audit restera pénalisé par les conséquences de la loi Pacte. Les professionnels du chiffre pourront cependant encore compter sur des facteurs de soutien structurels comme la récurrence de leur activité, la fidélité de leurs clients ou encore leur rapport privilégié avec les dirigeants d'entreprise. À cet égard, la généralisation de la facturation électronique et, plus largement, la nécessité pour de nombreuses entreprises d'opérer leur transformation digitale doperont la demande à destination des cabinets d'expertise comptable. Les marges de manœuvre pour procéder à des revalorisations tarifaires resteront limitées, principalement en raison de la tendance à la « commoditisation » des offres, encouragée par la profusion des services 100% *online* notamment, qui focalisera un peu plus la compétition sur les prix. Les acteurs de grande taille, qui font jouer les économies d'échelle, et ceux qui disposent d'une organisation performante, profiteront probablement de cette situation pour gagner des parts de marché. La capacité des professionnels à intégrer dans leurs honoraires les prestations exceptionnelles et à « monétiser » les missions non-cœur de métier comme le conseil sera également déterminante.

■ Chiffre d'affaires de la profession (panel Xerfi)

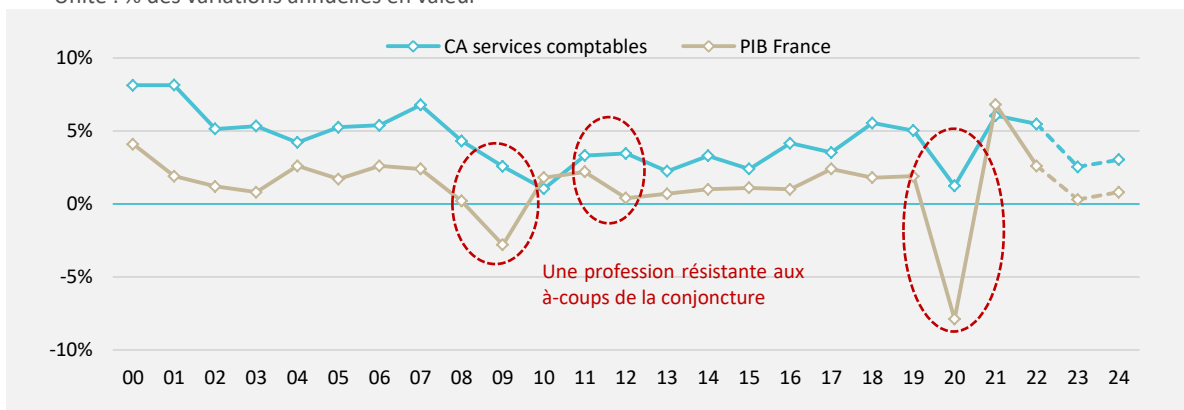
Unité : variations annuelles en %



Traitement et estimation et prévision Xerfi / Source : Xerfi, d'après Greffes des Tribunaux de commerce

■ Analyse de longue période : chiffre d'affaires des services comptables et PIB

Unité : % des variations annuelles en valeur



Traitement, estimation et prévision Xerfi / Source : Insee

■ Principaux défis et axes de développement des experts-comptables et des auditeurs



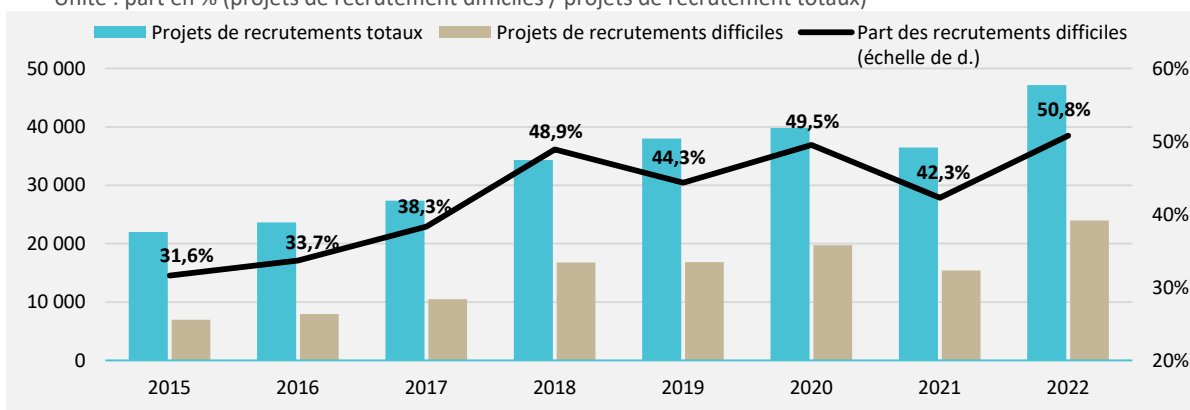
Source : Xerfi

Les métiers comptables plus que jamais sous tension

En matière de recrutement, les métiers du chiffre sont aujourd'hui en forte tension. La part des recrutements difficiles est en effet montée en flèche en 2022 pour atteindre 50,8% (plus d'un recrutement sur deux), un plus haut historique. Cette tendance haussière touche toutes les catégories professionnelles : les employés des services de comptabilité (54,5%), les techniciens comptables et financiers (65,2%) et, dans une moindre mesure, les cadres et responsables comptables et financiers (42,6%).

■ Part des recrutements difficiles dans les métiers comptables (*)

Unité : part en % (projets de recrutement difficiles / projets de recrutement totaux)



L'indicateur porte sur 3 métiers : les employés de la comptabilité, les cadres administratifs, comptables et financiers et les techniciens des services comptables et financiers.

Traitement Xerfi / Source : Enquêtes annuelles BMO Pôle Emploi

■ Focus sur les employés de la comptabilité

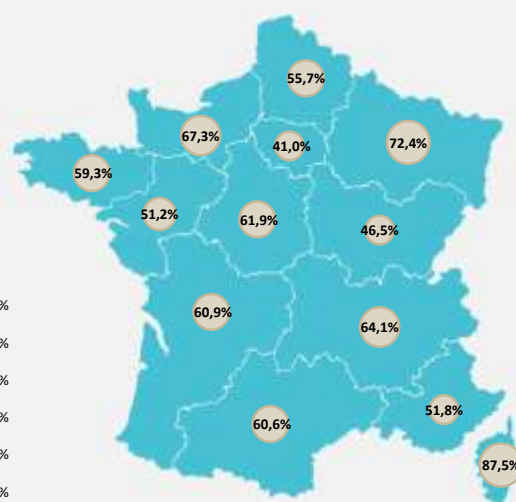
La part des recrutements jugés difficiles concernant les employés de la comptabilité a augmenté de plus de 20 points, passant de 33,1% en 2015 à environ 54,5% en 2022 (sur la base des derniers chiffres disponibles).

Les tensions sont particulièrement fortes en Corse (87,5%), dans le Grand Est (72,4%) et en Normandie (67,3%). En Île-de-France, qui représente un quart des projets de recrutement totaux, les tensions sont plus faibles (41,0%).

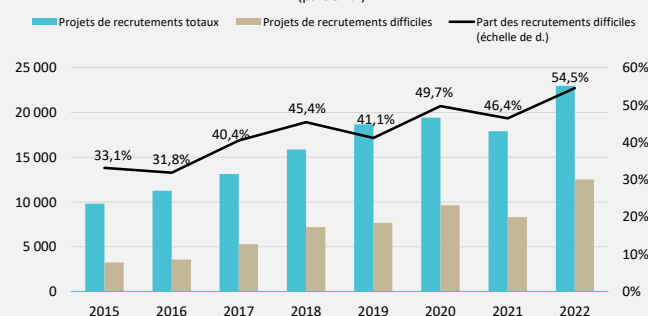
Dans la plupart des régions, c'est désormais plus d'un recrutement d'employé comptable sur deux qui est jugé difficile. Hormis l'Île-de-France, seule la Bourgogne-Franche-Comté est en-dessous (46,5%) ainsi que certains territoire d'outre-mer (Guyane à 42,9%, Guadeloupe à 47,8%, etc.).

Les tensions sur les recrutements par région Les employés de la comptabilité

La taille des bulles est proportionnelle aux tensions sur les recrutements



Part des recrutements difficiles : les employés de la comptabilité (part en %)



Traitement Xerfi / Source : Enquêtes annuelles BMO Pôle Emploi

Étude de cas

Yzico, Walter France, KPMG... comment les cabinets redéfinissent-ils leur marque employeur ?

L'enjeu RH est aussi devenu une préoccupation majeure des professionnels face aux problématiques de recrutement et de fidélisation des nouveaux collaborateurs, d'intégration des nouvelles générations, voire de pérennité du cabinet. Dans ce contexte, les acteurs cherchent à renforcer leur image de marque employeur pour gagner en attractivité. Nombreuses ces derniers mois, les initiatives reflètent des ambitions plus ou moins clairement assumées de « casser les codes » traditionnels.

Nouveau site marque employeur : l'approche traditionnelle (Walter France)

Le réseau de cabinets indépendants d'audit, d'expertise comptable et de conseil Walter France compte environ 100 associés et 970 collaborateurs. Il s'agit d'un réseau fédéraliste comprenant une centaine de bureaux en France, y compris les départements d'outre-mer. Il a lancé son site marque employeur en décembre 2021, afin d'imprimer plus fortement sa marque auprès des candidats. Un « site vitrine » destiné à mettre en avant le réseau, son histoire, ses valeurs, son engagement. Un site également destiné à mieux informer et sensibiliser les candidats sur les différentes facettes des métiers du chiffre : audit, comptabilité, social, fiscal, conseil.

Digitalisation, parcours d'intégration, académie... : l'approche holistique (Yzico)

Yzico est un cabinet d'expertise comptable lorrain (CA : 40 M€, 520 collaborateurs), bien implanté dans le Grand Est et à Paris. Depuis la crise sanitaire, plusieurs projets ont été menés au sein du cabinet pour renforcer la marque employeur et gagner en attractivité sur le marché de l'emploi. En particulier, pour s'adapter à la génération des *digital natives*, Yzico a réalisé un audit sur les réseaux sociaux et avec les écoles partenaires pour comprendre les attentes des futurs candidats. Face à des jeunes très sensibles à l'environnement de travail, les parcours d'embauche et d'intégration ont été refondus pour faire la part belle à une approche mêlant davantage distanciel et présentiel. Par ailleurs, Yzico a développé début 2022 son académie, un parcours de formation complet pour faire évoluer et s'épanouir professionnellement ses équipes. Ce programme de formation inclut le renforcement des capacités techniques et, au-delà, vise à offrir des perspectives de carrière à ses collaborateurs.

Autre Contrat, Shadow comex... : l'approche disruptive (KPMG)

KPMG, poids lourd de l'audit et de l'expertise comptable en France et à l'international, entend recruter 2 700 nouveaux talents pour la saison 2022/23, dont 1 200 jeunes diplômés et 500 alternants. Le cabinet a ainsi renouvelé sa marque employeur, avec notamment sa nouvelle signature, l'Autre Contrat. Celle-ci vise à réguler la charge de travail (institutionnalisation du télétravail jusqu'à 3 jours par semaine, sensibilisation des managers à la déconnexion, possibilité pour les employés de s'engager auprès d'associations comme les restos du Cœur, bénévolat jusqu'à 6 jours par an, etc.). Au-delà, KPMG a mis en place un comité « nouvelle génération », un *shadow comex* composé de consultants âgés de 25 à 30 ans, issus de différents métiers, qui ont notamment carte blanche pour challenger le comité exécutif et remonter les doléances des collaborateurs.

Source : Xerfi, d'après opérateurs et presse professionnelle