

Évolutions*	Impacts sur le secteur et l'activité	Stratégies d'adaptation des cabinets
<p>Mise en réseau d'acteurs internationaux</p> <p>Centralisation voire délocalisation à l'étranger des fonctions comptables des entreprises (centres de services partagés)</p> <p>Dématérialisation</p> <p>Gestion électronique de documents</p> <p>Multiplication des déclarations en ligne</p> <p>Logiciels comptables, d'audit, d'audit des SI, et de gestion de plus en plus sophistiqués</p> <p>Information en ligne accessible à tous en temps réel</p> <p>Développement de l'interactivité informatique (travail collaboratif, web 2.0)</p> <p>Dématérialisation de la relation client (plus grande confiance des consommateurs dans les services en lignes)</p>	<p>Opportunités</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gains de productivité importants sur les activités à faible valeur ajoutée (saisie, recherche d'informations, archivage, ...) ▪ Automatisation des outils de contrôles, notamment en audit ▪ Possibilité pour l'expert-comptable / l'auditeur d'être au centre de l'information ▪ Meilleur partage de l'information entre les collaborateurs de cabinet ▪ Paradoxalement permet une plus grande interaction avec les clients ▪ Genèse de nouveaux besoins ▪ Mutualisation possible des moyens via les nouvelles technologies ▪ Extension de la zone de chalandise pour toucher de nouveaux clients, notamment à l'étranger <p>Menaces</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Risques de voir se développer de nouveaux entrants bien positionnés sur les flux d'information informatisés (exemple : les banques, les éditeurs de logiciels) ▪ Risque de perte de marchés lié à la centralisation et / ou à la délocalisation à l'étranger des fonctions comptables client ▪ Dépendance de plus en plus forte à la réactivité des éditeurs de logiciels 	<p>Stratégies de commercialisation</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Développement de nouvelles prestations et de nouveaux services (ex : mise en lien numériques des pièces comptables, interface client accessible 24/24h, formation des clients aux logiciels comptables, cabinets d'expertise comptable en ligne, prestations autour de la gestion électronique des documents) ▪ Émergence de cabinets d'expertise comptable virtuels, accessibles uniquement sur Internet ▪ Offre de prestations mondialisées pour les multinationales en partie grâce à l'utilisation de mêmes logiciels maison à travers le monde (grands réseaux internationaux) <p>Stratégies de production</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Investissement dans les nouvelles technologies pour gagner en productivité (matériel et logiciels) ▪ Rapprochement / fusion avec un éditeur de logiciel ? ▪ Réalisation d'une partie des missions d'audit à distance ▪ Réalisation des audits à l'étranger par des auditeurs locaux du Groupe ▪ Évolution de la répartition des tâches (saisie, scan, contrôles, ...) à faible valeur ajoutée entre le cabinet, les clients et les sous-traitants, 2 stratégies à l'œuvre : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Récupérer les tâches à faible valeur ajoutée faites par les clients, pour les produire en interne et les refacturer au client ▪ Faire faire par le client un maximum de tâches à faible valeur ajoutée et se recentrer sur des prestations à plus forte valeur ajoutée ▪ Délocaliser, externaliser les tâches les plus standardisées en France ou à l'étranger (des difficultés de mise en place persistent) ▪ Mise en place de nouvelles organisations du travail, plus parcellisées, notamment émergence de spécialisation de collaborateurs sur la gestion électronique des documents, le scanérisation des pièces comptables, ... ▪ Réinvestissement des gains de productivité vers la production de services à plus forte valeur ajoutée (révision, comptabilité analytique, conseil) <p>Stratégies RH</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recrutement de techniciens informatiques dans les cabinets ayant atteint une certaine taille ▪ Besoin d'accompagnement des collaborateurs qui étaient positionnés sur les activités de saisie ou d'archivage des documents => montée en compétence attendue et repositionnement sur d'autres métiers ▪ Investissement dans la formation des collaborateurs à l'utilisation et au paramétrage des logiciels comptables, d'audit, d'audit des SI, de gestion, ... ▪ Possibilité de développer le télé-travail

Évolution de la réglementation des clients

REGLEMENTATION DES CLIENTS	Évolutions*	Impacts sur le secteur et l'activité	Stratégies d'adaptation des cabinets
	Augmentation des seuils sur les missions de commissariat aux comptes (audit légal)	<p>Opportunité</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Avantage des grands réseaux et des cabinets de renom <p>Menace</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Perte de clients, contraction du marché 	<p>Stratégies de commercialisation</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Renforcement de actions de communication et de valorisation de l'image de marque afin de gagner en visibilité
Ouverture progressive de la sphère public à la certification des comptes	<p>Opportunité</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nouveaux marchés sur l'audit légal 	<p>Stratégie de commercialisation</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Développement d'une offre adaptée à la sphère public <p>Stratégie RH</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recrutement de nouvelles compétences autour du secteur public 	

* évolutions de l'environnement déjà perceptibles ou à venir

Évolution des attentes des clients

ATTENTES DES CLIENTS	Évolutions*	→ Impacts sur le secteur et l'activité	→ Stratégies d'adaptation des cabinets
	Attente forte de la société en matière d'éthique et de Responsabilité sociale des entreprises	<p>Opportunités</p> <ul style="list-style-type: none"> Nouveaux marchés, par exemple demandes client autour du Développement Durable (bilan carbone, réglementation en matière de recyclage, crédit d'impôt sur les économies d'énergie) ou à la Responsabilité Sociale des Entreprise (RSE) (utilisation de la sous-traitance, mécénat, ...) Avantage des cabinets de grande taille qui ont une taille suffisante pour acquérir les nouvelles compétences 	<p>Stratégies de commercialisation</p> <ul style="list-style-type: none"> Développement de nouvelles offres autour du Développement Durable et de la RSE <p>Stratégie RH</p> <ul style="list-style-type: none"> Recrutement de nouvelles compétences (spécialistes en développement durable, en audit social, en bilan carbone, ...)
	Demande de transparence et de sécurisation de l'information financière de la part des parties prenantes	<p>Opportunité</p> <ul style="list-style-type: none"> Avantage des cabinets de renom Augmentation des exigences en matière de fréquence et de régularité des reportings (par exemple pour les actionnaires) <p>Menace ?</p> <ul style="list-style-type: none"> Augmentation forte des exigences en matière de traçabilité des audits Augmentation des contrôles qualité (sur les méthodologies utilisées, les options / tests retenus, la gestion des documents, ...) 	<p>Stratégie de commercialisation</p> <ul style="list-style-type: none"> Valorisation de leur image de marque par les cabinets de renom pour attirer de nouveaux clients (développement de la publicité et du marketing) <p>Stratégies de production</p> <ul style="list-style-type: none"> Mise en place de nouveaux processus qualité sur l'audit (augmentation des contrôles, nouvelles exigences en matière de méthodologies de travail, ...) Nécessaire veille des cabinets sur des sujets très pointus et d'actualité
	Des besoins croissants pour un accompagnement à l'étranger	<p>Opportunités</p> <ul style="list-style-type: none"> Ouverture de nouveaux marchés Avantage des cabinets appartenant à des réseaux internationaux intégrés <p>Menace</p> <ul style="list-style-type: none"> Difficulté pour les cabinets nationaux à établir des partenariats avec des cabinets étrangers pour suivre leurs clients à l'étranger 	<p>Stratégies de production</p> <ul style="list-style-type: none"> Délocalisation d'une partie de la charge de travail dans les bureaux étrangers locaux Développement des réseaux français à l'étranger <p>Stratégies RH</p> <ul style="list-style-type: none"> Valorisation des compétences en langues étrangères Recrutement de profils internationaux
	Des clients plus attentifs à la gestion de leurs coûts	<p>Menace</p> <ul style="list-style-type: none"> Augmentation des coûts d'acquisition de la clientèle audit (mise en concurrence de plus en plus fréquente par les clients) 	<p>Stratégie commerciale</p> <ul style="list-style-type: none"> Tarifcation à la baisse Investissement massif dans la réalisation de réponses aux appels d'offre (notamment sur les mandats CAC)

* évolutions de l'environnement déjà perceptibles ou à venir

Évolution de la réglementation de la profession

REGLEMENTATION DE LA PROFESSION	Évolutions*	Impacts sur le secteur et l'activité	Stratégies d'adaptation des cabinets
	<p>Vers une réglementation / normalisation toujours plus prononcée sur l'audit légal</p> <p>Nouvelles normes d'exercices professionnelles (NEP)</p> <p>Multiplication des DDL</p>	<p>Opportunité</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Avantage des cabinets de très grande taille (meilleur capacité à absorber l'inflation réglementaire) <p>Menace</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Augmentation forte du coût d'entrée sur l'activité d'audit légale (coût de formation, coût de production, ...) 	<p>Stratégie de production</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Investissement dans l'acquisition ou développement en interne de logiciels d'audit sophistiqués <p>Stratégie RH</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Investissement massif dans la formation des collaborateurs ▪ Maintien d'un niveau de recrutement élevé (généralement à Bac+5)

* évolutions de l'environnement déjà perceptibles ou à venir