

IUT DE PARIS



2017-2018

Extension d'activité : analyse et communication sur l'offre de conseil


BineryGY
EXPERT • COMPTABLE

GMO 1

GEORGET Maurane

HALL Charlotte

JEYALINGAM Mathujy



Face à un environnement de plus en plus concurrentiel, le cabinet d'expertise-comptable Binergy doit principalement s'adapter aux évolutions technologiques. Cela explique la nécessité pour Binergy de nous confier une commande : développer, clarifier et communiquer sur la récente offre de conseil, proposée par le cabinet. Pour développer cette nouvelle offre, différentes réalisations sont possibles. Tout d'abord, nous analyserons le secteur, la concurrence ainsi que les clients, pour proposer une offre cohérente par rapport à la concurrence. Ensuite, nous évaluerons les compétences de conseil en interne, pour préparer au mieux les salariés de Binergy à pouvoir proposer des missions de conseil. Enfin, pour pouvoir communiquer sur sa nouvelle offre, nous piloterons la réalisation du site Internet, avec l'aide d'un prestataire informatique.

Sommaire

Introduction	3
1. Analyser l'environnement : la condition préalable à la réussite de notre projet.....	4
1.1. Un léger essoufflement du marché de l'expertise comptable traditionnel :	4
1.2. Marché de conseil : un marché en plein évolution.	7
1.3. De l'expertise-comptable vers le conseil :.....	9
1.4. L'analyse de la concurrence directe et indirecte : élément majeur pour développer l'offre de conseil.	12
1.5. L'analyse de la clientèle actuelle et potentielle permet de proposer une offre cohérente en fonction des besoins des clients de Binergy :	13
2. Les ressources internes permettant de mettre en place l'offre de conseil :	15
2.1. Etudier les compétences des salariés de Binergy pour proposer des missions de conseil à ses clients :.....	15
2.2. Organiser des séminaires pour développer les compétences des salariés :	16
2.3. Comment les salariés pourront voir leur travail facilité :	16
3. Finalité du projet : réaliser un cahier des charges pour le nouveau site Internet. ...	17
4. La répartition de nos réalisations tout au long du stage :	17
4.1. Une organisation performante grâce à notre esprit d'équipe :.....	17
4.2. Notre planning prévisionnel :	18
Conclusion.....	21
ANNEXES.....	22

Introduction

Le secteur de l'expertise comptable est en pleine mutation, entre l'évolution technologique constatée de nos jours et l'émergence d'une concurrence accrue. Les cabinets d'expertise-comptable traditionnelles doivent donc se renouveler, en changeant de stratégie, pour garantir leur pérennité sur le long terme.

Dans le cadre de notre DUT, nous effectuons, un stage de deux mois, au sein de Binergy, cabinet d'expertise-comptable situé non loin du triangle d'or, plus précisément dans le 8^{ème} arrondissement. Binergy est un cabinet d'expertise-comptable et de conseil à taille humaine, constitué d'une équipe de 6 salariés dont 5 permanents. Il est dirigé par Mikaël BENHAIM. La majorité des clients du cabinet sont essentiellement des Petites et Moyennes Entreprises (PME). Plus précisément, les principaux clients du cabinet sont des boîtes de services et des entreprises de service numérique (ESN). La zone de chalandise du cabinet est vaste : leurs clients se trouvent en Ile-de-France.

Le projet de Binergy sur le long terme est d'étendre son activité de conseil, ce qui donnera lieu à des missions telles que l'analyse de l'environnement de l'entreprise, l'évaluation des compétences des salariés et la communication de cette nouvelle offre.

Ce dossier portera, dans un premier temps, sur la présentation des secteurs de l'expertise comptable et du conseil. Cela nous permettra de justifier de l'utilité de la commande qui nous est adressée. Puis, dans un second temps, nous allons nous intéresser à notre première réalisation : l'étude de la concurrence directe de Binergy et de ses actuels et potentiels futurs clients. Dans un troisième temps, nous évaluerons les compétences des salariés de Binergy en ce qui concerne le conseil. Ensuite, la communication de Binergy est un enjeu majeur pour son développement commercial et c'est la raison pour laquelle c'est une des tâches les plus importantes à mettre en œuvre.

1. Analyser l'environnement : la condition préalable à la réussite de notre projet.

1.1. Un léger essoufflement du marché de l'expertise comptable traditionnel :



Source : CSOEC

En 2016, le chiffre d'affaires du secteur de l'expertise comptable était de 12 milliards d'euros. Il regroupe 20 000 experts-comptables, 6000 stagiaires experts comptables, 130 000 collaborateurs et 12 000 cabinets. 47% du chiffre d'affaires des cabinets est généré par la tenue de comptabilité, 21% par la surveillance, 13% par la paie et les travaux annexes, 9% par les commissaires aux comptes, 7% pour le conseil et enfin 3% pour les autres activités.

Plusieurs tendances fortes ont été observées dans le secteur de l'expertise comptable comme la diminution de la rentabilité des missions, l'augmentation du nombre de clients gérés par un même collaborateur ainsi que la diminution des missions traditionnelles liée à l'envahissement des nouvelles technologies.

1.1.1. L'expertise-comptable face à des enjeux majeurs :

Le secteur de l'expertise comptable doit faire face à de nombreux enjeux tels que la refonte du modèle économique des entreprises ainsi que la restructuration de leur offre ; ils doivent faire face à un environnement en pleine mutation et à la demande accrue d'outils de pilotage simples. Les cabinets doivent soit s'adapter, soit disparaître dans cet environnement désormais incertain. La nouvelle problématique qui se pose aux cabinets d'expertise comptable est de développer de nouvelles activités et de nouvelles sources de revenus pour compenser leur perte de chiffre d'affaires.

1.1.2. Des missions qui évoluent pour l'ensemble des experts-comptables :

Les principales missions de l'expert-comptable sont les suivantes : l'aide à la gestion (avec la mise en place de tableaux de bord, calcul des coûts...), la gestion de trésorerie des entreprises, le conseil pour la gestion de leur patrimoine, la négociation de crédits avec un banquier et les contentieux / recouvrement clients qui figurent parmi les principales attentes exprimées des chefs d'entreprise. Autrement dit, ce qui intéresse les entreprises clientes, c'est de développer leur entreprise et d'en améliorer la rentabilité et garantir ainsi leur survie sur le long terme. Cependant, 86 % des experts comptables indiquent qu'ils apprécieraient que la technologie leur donne les moyens de s'affranchir de leurs tâches administratives, pour se concentrer sur les besoins des clients et développer leurs missions à valeur ajoutée. Le secteur de l'expertise-comptable doit s'adapter à l'ère du numérique. Les professionnels de ce secteur doivent faire évoluer leurs méthodes de travail en tirant profit des nouvelles technologies et des nouveaux logiciels (la tendance forte du secteur de l'expertise comptable).

1.1.3. Un levier de croissance pour le secteur de l'expertise-comptable, généré par le biais du développement de logiciels de gestion :

La transition numérique représente un formidable levier de croissance pour la profession. Les TPE-PME vont en effet devoir rapidement engager leur adaptation aux nouvelles technologies, ce qui bouleverse non seulement les processus de production et de communication, mais également toutes les autres dimensions des entreprises : le positionnement, la nature de l'offre, les modes de management, la fonction marketing-commerciale, la stratégie adoptée par les entreprises...

Les entreprises clientes ont besoin d'un accompagnement personnalisé dans cette transition, avec l'automatisation d'un nombre de tâches toujours plus élevé. Les entreprises sont ainsi sensibles aux évolutions technologiques. Il faut donc leur proposer un vrai projet de cabinet intégrant la migration vers le conseil : à cette fin, les experts comptables et leurs clients doivent avancer de concert.

1.1.4. Les principaux clients privilégiés par les cabinets d'expertise comptable :

Dans ce tableau, nous constatons que les PME et TPE ont recours entre 90% et 97% à un prestataire externe et plus précisément à un cabinet d'expertise-comptable. En ce sens, nous pouvons en déduire que la zone de chalandise (zone de recherche de clients) privilégiée par les cabinets d'expertise comptable comme Binergy, notre entreprise d'accueil, sont les entreprises de petite tailles (jusqu'à 50 salariés).

La principale raison du recours à l'expert-comptable reste l'attestation des comptes, et plus précisément portent sur les prestations comptables, afin de répondre à une problématique de conformité réglementaire. Les entreprises et les associations sont également de plus en plus nombreuses à faire appel à un expert-comptable pour les accompagner dans la gestion et le pilotage de leur structure. Une attente forte à laquelle tous les cabinets sont encore loin de répondre. Néanmoins, la concurrence existe : plus de 10 % des entreprises et des associations font appel à un autre prestataire que leur expert-comptable pour des prestations d'aide à la gestion et de pilotage.

1.1.5. Des barrières à l'entrée fragiles ou insuffisantes ?

Les restrictions à l'entrée des nouveaux arrivants dans le domaine de l'aide aux entreprises sont insuffisantes puisqu'il est facile de créer un cabinet de conseil. Toutefois, pour ouvrir un cabinet d'expertise comptable, il faut être diplômé et être inscrit à l'ordre : $\frac{3}{4}$ des comptables diplômés montent un cabinet d'expert-comptable. Chaque cabinet dispose d'une liberté d'installation, d'une liberté d'association et d'une liberté de prix.

Par ailleurs, les cabinets d'expertise comptable ont le droit de faire de la publicité sous réserve de ne pas porter atteinte à l'image de la profession.

1.2. Marché de conseil : un marché en plein évolution.



1.2.1. Qu'est-ce que le conseil aux entreprises ?

L'activité de conseil consiste à rendre un avis ou une recommandation à une personne qui le demande. Le conseil recouvre aussi des interventions réalisées par un expert extérieur au profit d'une entreprise d'où la notion de prestation de service. Cet expert est donc ce que l'on appelle un consultant. Il dispose de plusieurs compétences techniques, ce qui lui donne la qualification « d'expert ». Ces compétences vont lui permettre de proposer à l'entreprise une ou plusieurs solutions aux problèmes soulevés. La plupart du temps, un consultant est rattaché à un cabinet de conseil qui regroupe une multitude de consultants mais il arrive parfois qu'un consultant soit indépendant notamment lorsqu'il est très expérimenté dans un domaine précis. Un cabinet de conseil est également elle-même une entreprise qui fournit des prestations de service en vendant l'expertise de ses consultants. Le travail de ses consultants se décline sous forme de missions qui peuvent durer un certain temps selon le problème à résoudre. Il existe deux types de cabinets : les cabinets généralistes et les cabinets spécialisés. Dans les cabinets généralistes on retrouve souvent les cabinets de conseils en stratégie, en organisation et en management tel que Deloitte, BearingPoint, McKinsey...

Dans les cabinets plus spécialisés on retrouve la plupart du temps ceux qui se focalisent en ressources humaines ou bien dans les systèmes d'information. Binergy souhaite se spécialiser sur le conseil en gestion. Le conseil en gestion et en gestion financière est un service qui consiste à analyser et trouver une solution aux problèmes de gestion au sein d'une entreprise. A la fin de la prestation, les changements doivent être perçus comme une amélioration. La consultation en gestion a pour objectif de régler les problèmes de gestion et d'émettre des recommandations. Le service ne consiste pas à fournir une seule solution miracle. Binergy souhaite également accompagner les dirigeants dans leur prise de décision sur le volet financier, comptable, social ou encore juridique. Enfin, le cabinet d'expertise-comptable Binergy souhaite également accompagner les entreprises clients dans le pilotage de leur entreprise. Le conseil en pilotage de l'entreprise permet aux entreprises de bénéficier de l'avis d'un consultant concernant la stratégie de l'entreprise c'est-à-dire répondre à des questions comme celle-ci « Combien je dois rémunérer mes salariés pour avoir un chiffre d'affaires de tant à la fin de l'année ? ». Les conseils en pilotage permettent le meilleur fonctionnement de l'entreprise en termes d'exploitation et de rentabilité de l'entreprise.

1.2.2. Des chiffres qui rendent compte de l'intérêt croissant des cabinets d'expertise-comptable pour le conseil :

Le marché du secteur du conseil est en croissance. D'après l'étude annuelle de Consult'in France, il apparaît une forte croissance, de l'ordre de 8,5 %, du marché du conseil, en 2016. Le marché du conseil représente 5,9 milliards d'euros de chiffre d'affaires, en 2016. Le secteur du conseil se porte de mieux en mieux grâce aux missions de transformation digitale. En 2016, les prévisions de 2017 de la croissance des cabinets s'avéraient très positives avec une progression estimée de 11 à 12 %.

Le marché du conseil regroupe environ 35 000 consultants, confrontés à la concurrence des start-ups pour leur attractivité et la diversité de leurs missions, attirant ainsi de plus en plus les nouveaux profils expérimentés. Le secteur du conseil est un des rares marchés qui connaît une forte croissance.

1.2.3. Les raisons de l'augmentation du nombre de missions de conseil :

Selon plusieurs études, les cabinets d'expertise comptable devraient s'investir dans les missions de conseil pour les raisons suivantes :

- Les missions de conseil ont une rentabilité bien plus élevée que celle des missions traditionnelles
- Les clients ont de fortes attentes et font confiance aux cabinets
- Le marché du conseil est très vaste
- Les outils informatiques font aujourd'hui l'essentiel du travail.

Les cabinets ayant investi dans les nouvelles technologies par le biais d'acquisition bénéficient d'une croissance plus forte que les cabinets qui sont restés sur leurs missions traditionnelles. Néanmoins ces cabinets n'ont encore qu'une croissance mesurée. Le positionnement dans les nouvelles technologies est un facteur majeur dans la croissance et la pérennité d'un cabinet. 21% des cabinets en 2016 ont vu leur périmètre évoluer. La quasi-totalité de ceux-ci sont de taille intermédiaire, c'est-à-dire emploient de 100 à 200 consultants. Toutefois, on remarque que les Big 4 en bénéficient également avec une croissance de 19,4%.

1.3. De l'expertise-comptable vers le conseil :

D'un point de vue économique, la crise mondiale des Subprimes de 2008 a eu pour impact d'entraîner une légère instabilité sur le secteur de l'expertise-comptable. Pourtant les services comptables ne sont généralement pas concernés par ce genre de crise et il est très rare qu'ils soient affectés par un changement de l'économie.

D'un point de vue législatif, les normes réglementaires ont subi un bouleversement : par exemple, la réforme européenne de l'audit en 2012 a entraîné un renforcement au niveau du rôle du comité d'audit et la création d'un nouveau code de déontologie. Les changements réglementaires entraînent la profession vers une logique de marché. L'image et la marque des cabinets de conseil s'en trouvent légèrement modifiés.

D'un point de vue technologique, il est indispensable pour les cabinets de prendre conscience que le métier de l'expert-comptable est en pleine transition, notamment avec la dématérialisation des fichiers et l'arrivée de nouveaux logiciels de gestion et de comptabilité. L'apparition de ces nouveaux logiciels de comptabilité est vécue comme une menace pour certains cabinets, alors que d'autres la considèrent ce changement comme une opportunité.



Question ouverte - Source : les Moulins, via Compares

Selon ce graphique, l'attente des clients potentiels de cabinets d'expertise comptable se situe surtout sur les offres de conseil en gestion, en pilotage et tableaux de bord (28% au total) et moins sur les offres très spécialisées de conseil.

Nous avons également pu remarquer dans l'étude « Les Moulins » qu'un des facteurs principaux qui intervient dans l'évolution du secteur est l'automatisation des tâches administratives et comptables, par le biais de progiciels (logiciels de gestion). De ce phénomène découle ainsi un changement des attentes des clients. Ainsi, l'offre de conseil doit désormais être mise en avant.

Les experts-comptables déclarent majoritairement développer leurs prestations de conseil : c'est un de leurs axes prioritaires. Les clients sont nombreux à attendre de leurs experts comptables des conseils un meilleur accompagnement. Les experts comptables ont désormais le droit de faire du conseil. Les experts comptables ont donc le droit d'exercer des missions de conseil qui ne constituent pas des consultations ou des rédactions d'actes.

Ils sont également autorisés à faire des consultations et prises d'actes dans le cas de missions principales cad mission d'ordre comptable ou d'accompagnement déclaratif ou administratif à titre habituel ou permanent. L'expert-comptable n'est pas dans l'obligation de proposer ses services de conseil. Cependant, lorsqu'une entreprise se trouve dans une situation nécessitant d'être conseillée ou informée sur une situation la mettant en péril, l'expert-comptable se doit de le faire.

Nous avons pu constater que les principales difficultés rencontrées par les cabinets d'expertise comptable viennent du fait qu'elles ne disposent pas de compétences en interne pour pouvoir fournir les prestations de conseil. Certains déclarent même être réticents au changement, qui commence pourtant à s'imposer à eux. Les principaux reproches faits par les entreprises aux cabinets d'expertise comptable sont :

- Le rapport qualité/prix insatisfaisant,
- L'absence ou la mauvaise qualité de conseil,
- Le manque de disponibilité et d'explications.

Ainsi, nous pouvons voir que les entreprises recherchent toujours plus d'accompagnement et de conseil dans leurs prises de décisions à la fois stratégiques et quotidiennes.

Pour conclure, l'objectif de Binergy est de se tourner vers le conseil en gestion, principalement. M. Benhaïm, le dirigeant, souhaite proposer 3 différents modes de conseils : des prestations de conseil classique (gestion de trésorerie, gestion de tableaux de bord, aide au pilotage de l'entreprise), des prestations de conseil plus personnalisées/individualisées mais également des formations pour dirigeants. Toutefois, le cabinet Binergy ne propose pas de conseil dans des domaines spécialisés tels que les ressources humaines, l'informatique, la gestion de patrimoine, etc. Le cabinet axe sur des prestations comptables et de conseil en gestion (budgets, trésorerie, comptes, etc.).

La commande de Binergy est totalement cohérente puisqu'elle s'inscrit totalement dans la tendance du secteur : en effet, nous avons pu constater, au cours de nos analyses de secteur, que de plus en plus de cabinets d'expertise-comptable développent leur offre de conseil et tentent ainsi de se démarquer. Nous avons également pu remarquer dans l'étude « Les Moulins » qu'un des facteurs principaux qui intervient dans l'évolution du milieu du conseil est l'automatisation des tâches administratives et comptables, par le biais de progiciels (logiciels de gestion). De ce fait, les clients attendent plus de conseil de la part de l'entreprise. Notre objectif est donc d'accompagner Binergy dans le changement de son offre et dans la communication de celle-ci. Pour ce faire, nous avons ciblé différentes réalisations possibles.

1.4. L'analyse de la concurrence directe et indirecte : élément majeur pour développer l'offre de conseil.



Le secteur de l'expertise comptable connaît une forte concurrence. Tout d'abord, les "Big Four" sont les quatre cabinets en tête du classement des cabinets d'expertise-comptable et de conseil : KPMG, Deloitte, EY ainsi que PwC. Le cabinet KPMG reste le leader mondial avec 961 millions d'euros : il dispose d'environ 70 000 clients, ce qui lui a permis d'augmenter son chiffre d'affaires de plus de 3% entre septembre 2015 et septembre 2016. Viennent ensuite Deloitte avec près de 714 millions d'euros (+ 1,5 %), EY et ses 602 millions d'euros (+ 2,7 %), et, enfin, PwC qui, avec 428 millions d'euros (- 0,2 %), reste quatrième.

Même si les cabinets d'expertise-comptable semblent conserver une part importante dans le métier de l'expertise-comptable et du conseil, ils ne sont pas les seuls. En effet, ils existent d'autres concurrents potentiels :

- Associations de gestion de comptable ;
- Comptables indépendants ;
- Certaines professions juridiques comme les avocats, les notaires ;
- Consultants de tout sortes ;
- Spécialistes de l'externalisation de la paye ;
- Plateformes numériques...

Du fait d'une concurrence accrue, les cabinets de conseil doivent se renouveler pour attirer de nouveaux clients.

L'analyse de secteur nous a permis d'analyser la concurrence indirecte de Binergy, au niveau français. Dans la continuité de notre étude de marché, nous allons comparer les prestations de conseil proposées par les différents concurrents de Binergy, leur prix, leur stratégie de communication et aménager la communication de l'offre de Binergy en fonction de cette analyse très précise. Nous avons déjà commencé cette étude des concurrents en visitant les pages web des différents concurrents de Binergy tels que Cardinal conseil. On a donc prévu de poursuivre cette analyse de façon plus précise en s'attachant aux entreprises directement concurrentes à Binergy. Cela nous permettra de déterminer le positionnement idéal que le cabinet d'expertise-comptable doit adopter pour que son offre soit cohérente, au vu de ce que proposent les autres cabinets de taille semblable et proposant également des prestations de conseil. Cette analyse de la concurrence donnera lieu à un rapport détaillé qu'on remettra à Binergy.

1.5. L'analyse de la clientèle actuelle et potentielle permet de proposer une offre cohérente en fonction des besoins des clients de Binergy :

La zone de chalandise privilégiée par Binergy est principalement les entreprises de moins de 100 salariés, la plupart de ses clients se situent dans une tranche de 30 à 70 salariés environ. Les clients qui ont le plus besoin de Binergy et de ses salariés en tant qu'expert-comptable sont donc les plus petites entreprises. Les clients de Binergy sont donc essentiellement des boîtes de services et les entreprises de service numérique (ESN).

Ces types de clients demandent davantage de conseils qu'une unique personne à son compte qui, quant à elle, n'a généralement besoin que de faire valider ses comptes.

Nous avons pu, au cours de notre première semaine de stage, nous rendre compte que certains clients de Binergy ne sont pas au courant de l'offre de conseil proposé par le cabinet, ce qui est un peu problématique. Ainsi, l'analyse des clients va nous permettre de cibler l'offre de conseil en fonction des profils et des demandes des clients. On a réfléchi ensemble, avec notre tuteur de stage, sur la segmentation de la clientèle de Binergy pour proposer des offres de conseil adaptées à la situation de l'entreprise. Les prestations proposées ne sont pas les mêmes pour les créateurs d'entreprise, les entreprises de plus de 20 salariés et les entreprises de moins de 20 salariés.

Nous établirons alors un questionnaire-client de fin de cycle pour déterminer si les besoins des clients actuels sont bien satisfaits, pour savoir, par exemple, si Binergy a respecté ou non les délais imposés. Ce questionnaire doit être réalisé une fois par an pour permettre une meilleure fidélisation client. En fonction de la segmentation client, nous allons donc voir comment on peut-informer les clients à propos des missions de conseil car tous les clients ne sont pas au courant que Binergy propose des offres de conseil.

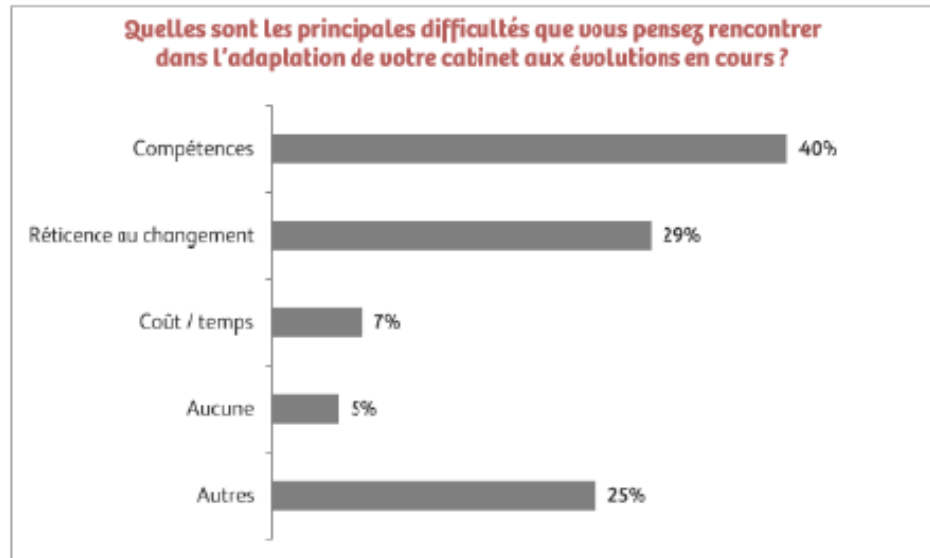
De ce fait, tout comme l'analyse de la concurrence, nous allons rendre à notre tuteur de stage un rapport détaillé avec une analyse approfondie sur les résultats des questionnaires.

2. Les ressources internes permettant de mettre en place l'offre de conseil :

2.1. Etudier les compétences des salariés de Binergy pour proposer des missions de conseil à ses clients :

Les cabinets et le changement

Les principales difficultés anticipées



Comme le graphique nous le montre, la principale difficulté que les cabinets pensent rencontrer dans leur changement de stratégie est essentiellement le manque de compétences (40%). Le cabinet d'expertise-comptable Binergy voit également ce problème se poser à sa structure. Ainsi, l'évaluation des compétences de conseil des salariés est primordiale dans notre stage. Elle a pour objectif de déterminer quels seront les salariés de Binergy à détenir un portefeuille clients pour des prestations de conseils.

Pour évaluer les compétences de conseil des salariés, nous allons recenser les différentes compétences de conseil de l'équipe de Binergy, qui aboutira à un rapport précis, donné au dirigeant. Nous prévoyons pour cela d'organiser une interview avec Monsieur Haddad, basée sur un questionnaire¹, pour cerner les compétences qu'il faut avoir pour être consultant en conseil et audit. Grâce à cet interview, nous allons ensuite créer un questionnaire pour les autres employés afin d'évaluer leurs compétences concernant cette nouvelle offre.

¹ Voir annexe n°3 p. 25

Afin de concrétiser et mettre en place cette nouvelle offre de conseil, il nous faudra également évaluer le coût du recrutement d'une nouvelle personne, ayant des compétences d'expert-comptable mais aussi en conseil. Cette personne s'occupera, à long terme, de certains des clients de Nathan Bensimhon. Ce dernier pourra ainsi s'occuper de certains clients en conseil de Monsieur Haddad. Nathan va donc devenir un salarié "hybride" en s'occupant à la fois l'expertise comptable et également du conseil.

Pour mieux comprendre l'ensemble des activités de chaque salariés, un détail de l'organigramme est présent en annexe².

2.2. Organiser des séminaires pour développer les compétences des salariés :

2.2.1. Mettre en place des séminaires de formation :

Nous allons ensuite mettre en place une formation qui va être dirigée par M. Benhaim pour former ses salariés au conseil et approfondir leur compétence en la matière. Afin de compléter cette formation en conseil, M. Benhaim veut envoyer certains de ces salariés en formation e-collab et ODC de 5 jours en 5 à 6 mois. Celle-ci permettra à ses collaborateurs de devenir accompagnateur pour se préparer à réaliser la nouvelle prestation de conseil. Il nous sera nécessaire aussi d'interviewer Nathan Bensimhon, salarié qui a déjà suivi la formation e-collab afin de rendre un bref compte-rendu de celle-ci pour partager cette expérience.

2.2.2. Mettre en place des séminaires théâtraux par des mises en situations professionnelles :

Certains salariés de Binergy ne savent pas encore s'exprimer avec leurs clients et établir une relation avec ces derniers pour les prestations de conseil c'est pourquoi nous avons envisagé, avec M. Benhaim, d'organiser un séminaire « théâtrale » avec des mises en situation pour apprendre aux salariés comment se comporter dans différentes situations et pour travailler les interactions humaines et renforcer ainsi l'esprit d'équipe au sein de Binergy.

2.3. Comment les salariés pourront voir leur travail facilité :

Nous allons notamment travailler sur la communication interne de l'entreprise, en formalisant les procédures à effectuer par type de missions demandées par les clients. L'objectif pour le cabinet est de gagner du temps sur les différentes tâches à effectuer. Ainsi, pour une mission déterminée, nous allons détailler l'ensemble des tâches qui y sont relatives.

² Voir annexe n°4 p. 26

3. Finalité du projet : réaliser un cahier des charges pour le nouveau site Internet.

En termes de communication, nous allons également retravailler le site internet de l'entreprise, avec un prestataire informatique. Nous avons décidé, pour ce faire, d'établir un cahier des charges complet avec le directeur et le prestataire informatique.

Nous allons donc dès le début du stage prendre contact avec le prestataire informatique pour savoir si le site pourra se faire dans un délai assez raisonnable, c'est-à-dire avant le 25 mai et s'il pourra faire une séparation bien distincte sur le site en fonction du type de clients : "créateur d'entreprise", "entreprise de moins de 20 de salariés" et "entreprise de plus de 20".

Si le prestataire informatique n'est pas disponible dans les délais convenus, nous avons décidé de contacter par nous-même un autre prestataire informatique pour que le site de Binergy soit prêt d'ici la fin de notre stage. On va donc rédiger le site avec le prestataire informatique en concordance avec les missions de conseil proposés par Binergy et la réglementation imposée sur le marché. Ici, notre mission est donc de piloter la mise en place du site avec le prestataire informatique.

4. La répartition de nos réalisations tout au long du stage :

4.1. Une organisation performante grâce à notre esprit d'équipe :

De manière générale, nous travaillons à trois sur le même projet, sans se séparer. En effet, nous estimons que le travail en équipe apporte une sorte de synergie. Nous pensons donc travailler à trois la majorité du temps. Pour nous, c'est la manière la plus performante pour cette mission car la rédaction des rapports nécessite différentes relectures et s'enrichit à trois. De plus, cette mission demande aussi de nouvelles idées, des brainstormings entre nous et avec le dirigeant de Binergy. Ainsi, chacune doit être au courant de ce que les autres font, on mise donc sur le travail collaboratif pour répondre de manière efficace et précise à la commande de Binergy.

4.2. Notre planning prévisionnel :

Depuis décembre, nous avons proposé une esquisse de questionnaire à adresser au salarié en charges des missions d'audit et de conseil, M. Haddad. Nous n'avons malheureusement pas encore pu joindre le prestataire informatique car nous avons obtenu ses coordonnées tardivement. Nous allons maintenant détailler le planning prévisionnel³.

Durant la **première semaine de stage**, c'est-à-dire du 9 avril au 13 avril, nous allons contacter Monsieur BOUCHET, le prestataire informatique que notre tuteur de stage avait ciblé auparavant, en 2017. Nous lui demanderons s'il est toujours intéressé par cette prestation et, si oui, de nous confirmer le devis. Le cas échéant, nous contacterons d'autres prestataires informatiques et commencerons l'ébauche du cahier des charges du site internet avec ce dernier et notre tuteur de stage Monsieur BENHAIM.

Ensuite dans cette même période, nous continuerons l'étude de l'environnement de l'entreprise que nous avons déjà entreprise, pendant la semaine de décembre. Nous étudierons donc, pendant cette semaine, les concurrents directs de Binergy, pour adapter l'offre et la communication de celle-ci. Nous nous intéresserons aux cabinets d'expertise-comptable ou de conseil, à taille humaine, géographiquement proches, proposant des prestations similaires. Par ailleurs, nous étudierions la clientèle de Binergy de manière précise en établissant un questionnaire-client de fin de cycle (bilan de l'année passée avec le client) pour savoir, par exemple, si les délais sont respectés par Binergy. Le but de ce questionnaire est aussi de chercher une meilleure politique de fidélisation pour Binergy. Nous nous baserons, de plus, sur la segmentation client pour voir comment nous pourrions informer les clients actuels et les potentiels clients de manière récurrente et ponctuelle. L'objectif de cette analyse de la clientèle est de cerner les problèmes que rencontrent certains clients actuels de Binergy mais surtout de pouvoir proposer une offre pertinente par rapport aux attentes des clients intéressés.

Toujours la même semaine, nous allons également finaliser le questionnaire de Monsieur HADDAD avec le dirigeant et convenir d'un rendez-vous avec lui pour lui soumettre ce questionnaire. Sur la base de ce dernier, nous pensons l'interviewer dans un endroit convivial, neutre, autre que Binergy, car il sera plus ouvert et plus honnête dans ses propos.

³ Voir annexe n°5 p.29

Ainsi, la majeure partie de notre temps durant cette première semaine sera consacrée à la fois à l'étude approfondie de l'environnement de Binergy mais aussi à l'ébauche du cahier des charges. Quant au questionnaire, nous le finaliserons rapidement au cours d'une journée.

Durant **notre deuxième semaine de stage**, nous allons procéder à l'analyse des données récoltées lors des différentes études de marché qui aboutira à la remise de deux rapports précis : l'un concernant l'étude de la clientèle de Binergy et l'autre rapport regroupant l'étude des concurrents directs de notre entreprise d'accueil. Nous entreprendrons cette analyse aux alentours du 19 avril. Avant cela, notre priorité est de faire passer le questionnaire à Monsieur HADDAD en début de semaine ou mi- semaine en fonction de ses disponibilités, grâce auquel on pourra commencer et finir les questionnaires des autres salariés et fixer également un entretien avec eux. Nous avons fixé comme objectif d'interviewer au moins deux salariés dans cette semaine pour avancer un maximum dans nos analyses et pour pouvoir nous concentrer rapidement sur le fond et la forme du site.

Pendant la troisième semaine, nous allons tout d'abord interviewer le reste des salariés en fonction des rendez-vous convenus au préalable. Nous allons essentiellement analyser les données des différentes compétences des salariés et déterminer le profil-type du salarié qui serait opérationnel en conseil. Ainsi, nous rendrons un rapport détaillé à Binergy sur les résultats des questionnaires autrement dit sur les compétences des différents salariés en ce qui concerne le conseil, sans citer de noms.

Dans ce même optique, nous allons entamer la réflexion sur le projet de séminaire de formation pour les salariés et prévoir un planning pour le séminaire théâtral en fonction des disponibilités de notre tuteur de stage ainsi que des salariés. Nous allons trouver des idées originales pour faciliter l'aisance à l'oral de certains salariés grâce à nos compétences et renforcer l'esprit d'équipe au sein de Binergy. Dans cette même semaine, nous avons la journée de rencontre entre notre professeur pilote, M. Botton, et notre tuteur de stage, M. Benhaïm.

Lors de la quatrième semaine, nous continuerons la préparation du séminaire de formation pour les salariés et l'organisation du séminaire théâtral. Nous fixerons une date définitive. Néanmoins, la majeure partie de cette quatrième semaine sera consacrée à la mise en place d'une stratégie de communication pour le site internet avec le prestataire informatique et notre tuteur de stage. Nous travaillerons le projet informatique, donné par notre professeur pilote et professeur d'informatique, M. Botton, qui donnera lieu à une rencontre le 4 mai de cette quatrième semaine.

Durant notre cinquième semaine de stage, nous allons commencer le guide de procédures par types de missions, en répertoriant les missions récurrentes et en détaillant les différentes étapes à effectuer pour y répondre. Nous continuerons également à organiser les différents séminaires que nous avons prévus. Nous travaillerons sur la stratégie de communication que nous adopterons en fonction des différentes analyses faites auparavant et des discussions avec le prestataire informatique.

Durant l'avant dernière semaine et notre dernière semaine de stage, nous allons, d'une part, finaliser le guide instructif de procédures par missions et le rendre à Binergy. D'autre part, nous allons gérer et assurer la sortie du site avant notre départ.

Conclusion

Durant les 7 semaines du stage, nous allons donc finir de concevoir le fond de l'offre. Pour cela, nous allons finir d'étudier l'environnement de Binergy, c'est-à-dire à la fois les concurrents directs et indirects du cabinet mais également sa clientèle, actuelle et potentielle. L'objectif pour nous est d'accompagner Binergy dans l'extension de son activité, en lui permettant de proposer une offre pertinente et cohérente. L'évaluation des compétences en interne, du cabinet, nous permettra alors d'étudier les différents moyens pouvant être mis en œuvre pour proposer l'offre : recrutement, formation, etc. Enfin, nous établirons un cahier des charges pour le site Internet, dans le but d'offrir à l'entreprise une vitrine claire et cohérente, présentant ses offres.

ANNEXES

Annexe n°1 : tables des matières

Introduction	3
1. Analyser l'environnement : la condition préalable à la réussite de notre projet.....	4
1.1. Un léger essoufflement du marché de l'expertise comptable traditionnel :	4
1.1.1. L'expertise-comptable face à des enjeux majeurs :.....	5
1.1.2. Des missions qui évoluent pour l'ensemble des experts-comptables :	5
1.1.3. Un levier de croissance pour le secteur de l'expertise-comptable, généré par le biais du développement de logiciels de gestion :.....	5
1.1.4. Les principaux clients privilégiés par les cabinets d'expertise comptable :	6
1.1.5. Des barrières à l'entrée fragiles ou insuffisantes ?.....	6
1.2. Marché de conseil : un marché en pleine évolution.	7
1.2.1. Qu'est-ce que le conseil aux entreprises ?	7
1.2.2. Des chiffres qui rendent compte de l'intérêt croissant des cabinets d'expertise-comptable pour le conseil :	8
1.2.3. Les raisons de l'augmentation du nombre de missions de conseil :	9
1.3. De l'expertise-comptable vers le conseil :	9
1.4. L'analyse de la concurrence directe et indirecte : élément majeur pour développer l'offre de conseil.	12
1.5. L'analyse de la clientèle actuelle et potentielle permet de proposer une offre cohérente en fonction des besoins des clients de Binergy :.....	13
2. Les ressources internes permettant de mettre en place l'offre de conseil :	15
2.1. Etudier les compétences des salariés de Binergy pour proposer des missions de conseil à ses clients :	15
2.2. Organiser des séminaires pour développer les compétences des salariés :	16
2.2.1. Mettre en place des séminaires de formation :	16
2.2.2. Mettre en place des séminaires théâtraux par des mises en situations professionnelles :	16
2.3. Comment les salariés pourront voir leur travail facilité :	16
3. Finalité du projet : réaliser un cahier des charges pour le nouveau site Internet. ...	17
4. La répartition de nos réalisations tout au long du stage :	17
4.1. Une organisation performante grâce à notre esprit d'équipe :.....	17
4.2. Notre planning prévisionnel :	18

Conclusion.....	21
ANNEXES.....	22
Annexe n°1 : tables des matières	23
Annexe n°2 : fiche d'identité de l'entreprise.....	25
Annexe n°3 : esquisse du questionnaire adressé à M. HADDAD.....	26
Annexe n°4 : organigramme de l'entreprise.....	27
Annexe n°5 : planning prévisionnel détaillé.....	29
Annexe n°6 : sitographie	30

Annexe n°2 : fiche d'identité de l'entreprise

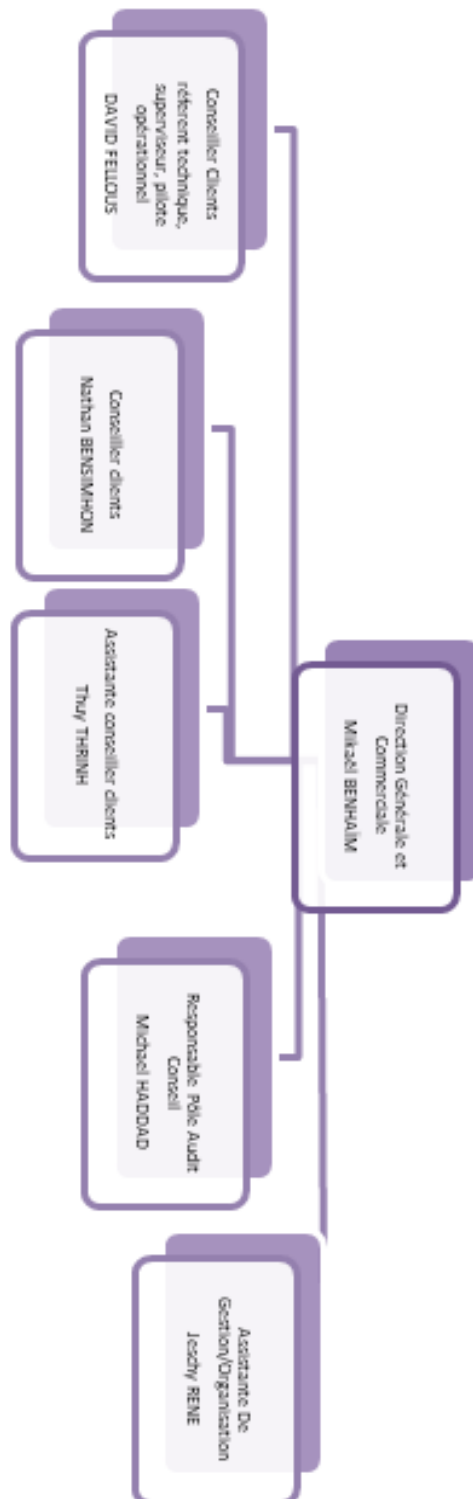
Dénomination sociale	Binergy
Logo	
Adresse	16 rue du Colisée, 75008, Paris
N° de téléphone	01.53.76.48.59
Site internet	http://www.binergy.fr/
N° de SIRET	53896868600021
Date de création	2011
Nom du dirigeant	Mikaël BENHAIM
Nom du tuteur de stage	Mikaël BENHAIM
Numéro personnel du tuteur	06.71.09.38.38
Secteur d'activité	Expertise comptable
Forme juridique	SARL Unipersonnelle
Capital	5000 €
Effectif	6 salariés dont 5 permanents
Chiffre d'affaires au 30/06/2015	314 000 €
Chiffre d'affaires au 30/06/2015	385 000 €
Chiffre d'affaires au 30/06/2015	385 000 €

Annexe n°3 : esquisse du questionnaire adressé à M. HADDAD

Questions à classer dans l'ordre et à réécrire au propre :

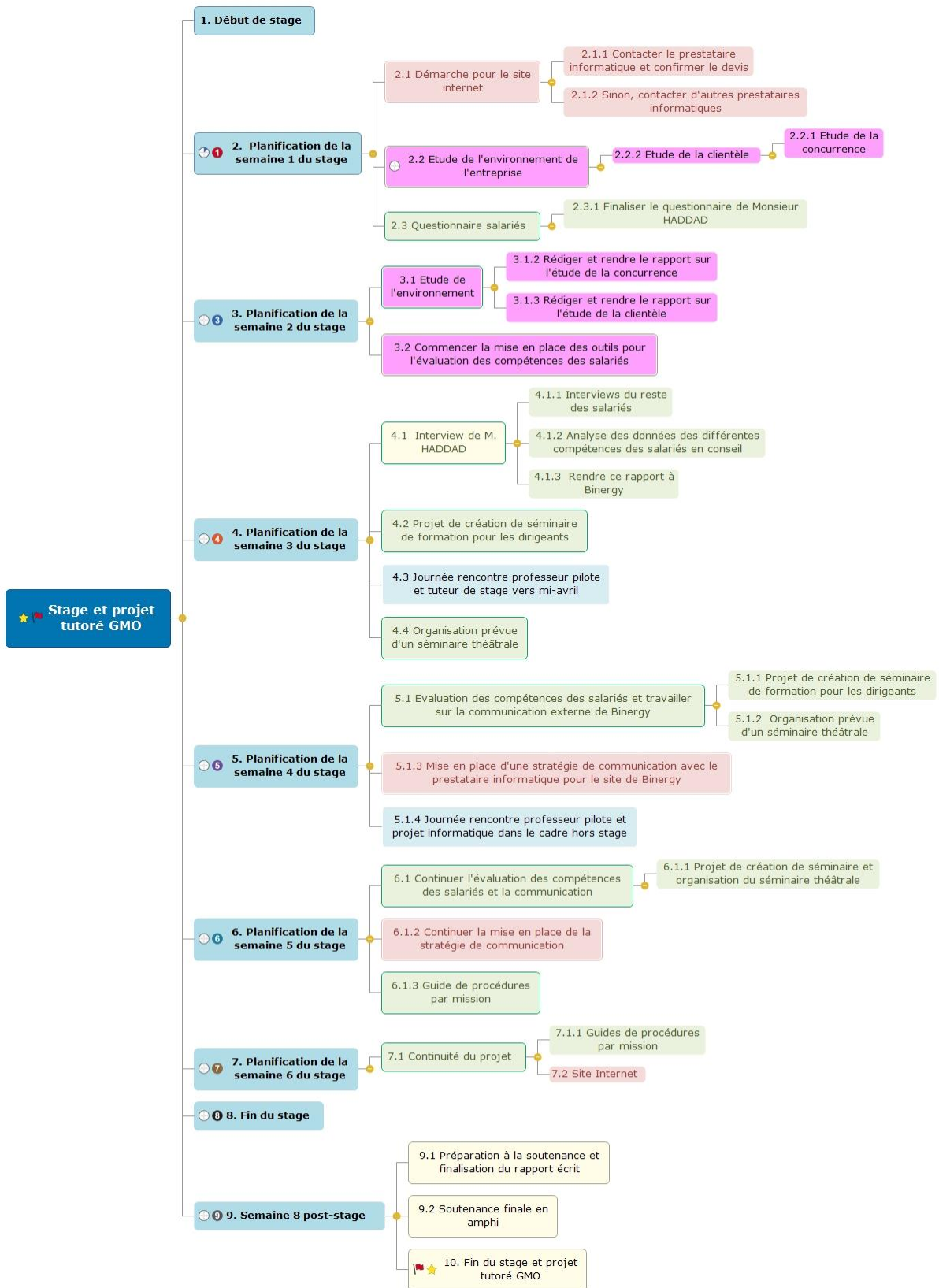
- Quelles études il a fait ? Bac + ?
- Qu'est-ce que vous retirez vous-même du conseil et de l'audit, en quelques mots ?
- Est-ce que vous avez assisté à des formations de conseil ? Si oui, lesquelles ? Qu'est-ce qu'elles vous ont apporté ?
- Nombre d'années d'XP en audit et conseil à aujourd'hui ?
- Quelle mission est récurrente ?
- Quels sont les différentes catégories de conseils que vous proposez ?
- Est-ce qu'il arrive à gérer tous ces clients ?
- Si non, comment envisagez-vous un mode de délégation et/ou d'organisation ? Endroit neutre à réfléchir.
Si jamais l'activité de conseil se développe, est-ce que vous vous sentez capable de former un de vos collègues ? Si oui, en combien de temps ?
- Quelles sont les catégories de compétences les plus importantes en conseil ?
 - ✓ Compétences techniques
 - ✓ Compétences relationnelles
 - ✓ Compétences d'adaptabilité
- Pour vous, est-ce que toute personne formée peut faire du conseil ?
- Dans la perspective du développement de l'activité conseil, mis à part Mikael et vous-même, qui serez le ou la plus adapté(e) pour faire du conseil à Binergy ?
- Est-ce qu'il travaille plus à Binergy que chez ses clients ?
- RAF donc
- Mission d'externalisation ou mission d'audit.
- Est-ce qu'il y a un profil type d'entreprises en demande de conseil, selon vous ?
- Selon vous, est-ce qu'il ne vaudrait mieux pas séparer l'expertise-comptable "pure" du conseil et de l'audit par entités ? Par collaborateurs ? Est-ce qu'il vaut mieux décomposer les missions par clients (un tel a tel client) ou par type de conseils requis (un tel fait tel conseil) ?
- Qu'est-ce qui vous plaît chez Binergy ?
 - ✓ Niveau technique
 - ✓ Niveau relationnel
 - ✓ Niveau apprentissage
 - ✓ Niveau personnel
- Binergy souhaite développer son offre de conseil, qu'avez-vous envie de proposer et comment le mettre en oeuvre ?

Annexe n°4 : organigramme de l'entreprise



- Mikael BENHAIM est le dirigeant de l'entreprise, il dispose d'une expérience de plus de vingt-ans.
- Jeschy RENE est une alternante : elle travaille que 2 jours au sein de Binergy. 80% de ses tâches sont des tâches qualifiées d'administratives telles que les déclarations fiscales de l'entreprise, l'établissement de fiche de paie, l'attestation des comptes annuels de l'entreprise etc...., le reste de son temps, elle vient en aide aux autres salariés sur leur portefeuille clients. En ce sens, on a pu constater ainsi, qu'elle n'a pas de clients mais elle vient en renfort sur certains dossiers et plus particulièrement pendant les saisons fiscales.
- Thuy THRINH est aussi une alternante tout comme Jeschy. Elle participe à l'activité comptable de l'entreprise.
- Nathan BENSIMHON est plus particulièrement spécialisé dans le domaine de l'expertise comptable au sein de Binergy , il a également des compétences en ce qui concerne l'audit et du conseil : il est donc polyvalent. Mais pour l'instant il ne fait que de l'expertise comptable parce qu'il a déjà beaucoup de clients dans ce secteur et il a peu de temps.
- Mickael HADDAD est surtout spécialisé dans le conseil et l'audit. Son portefeuille-client comprend les clients en demande de conseil ou souhaitant un audit.
- Le rôle principal de David FELLOUS est de piloter l'activité de Binergy c'est-à-dire qu'il doit gérer le pilotage des déclarations fiscales et de la production d'activité au sein même de Binergy. C'est un peu comme un coordinateur. Malgré qu'il soit le plus expérimenté de tous les salariés, il n'a pas le statut de chef car ce n'est pas l'état d'esprit de Binergy. En effet, Binergy est une équipe soudée mais pas hiérarchisée, même modèle que l'entreprise libérée.

Annexe n°5 : planning prévisionnel détaillé



Annexe n°6 : sitographie et bibliographie

Bibliographie :

Mikaël BENHAIM, “Objectif réussite : changez vos habitudes et faites progresser votre entreprise”. ISBN : 978-2-91-959715-4. Publié en 2015.

Etude Les Moulins, “Quelles missions demain ?”. Etude publiée en juillet 2017.

Ordre des Experts comptables, “Le marché de la profession comptable”, édition juin 2017.
ISBN : 978-2-35267-615-7

Sitographie :

Pas d’auteur/e/s référencé/e/s. « Audit » sur le site du Larousse.

<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/audit/6414>

Pas d’auteur/e/s référencé/e/s. « Conseil », sur le site Wikipédia.

<https://fr.wikipedia.org/wiki/Conseil>. Dernières modifications le 29/05/2017.

S, Schmidt. « Les chiffres de l'expertise comptable en France ». Dernières modifications le 07/11/2017 sur le site compta-online.

<https://www.compta-online.com/les-chiffres-de-expertise-comptable-en-france-ao861>

A, Courbin. « Mais, c’est quoi le conseil ? », sur le site WelcomeToTheJungle. Publié en janvier 2017.

<https://www.welcometothejungle.co/articles/quest-ce-que-le-conseil>

Pas d’auteur/e/s référencé/e/s. « Le marché du conseil, un secteur en croissance ». Publié le 08/06/2017.

www.decision-achats.fr/Thematique/faits-chiffres-1038/breves/marche-conseil-secteur-croissance-318127.htm#eqFgGDqz6gMMPxE97