



« Satisfaire les besoins des clients est une priorité et le véritable levier du développement du cabinet »

○ Interview de Pascal Viaud

Diplômé d'expertise comptable et titulaire d'un MBA en marketing, Pascal Viaud évolue depuis des années au sein de la profession comptable en qualité de concepteur de supports pour le CFPC, d'animateur de formations pour les IRF, de conférencier pour divers CRO. Il aide chaque année des dizaines de cabinets à structurer leur fonction Marketing, Communication, Vente.

Ouverture : Mr Viaud vous allez intervenir dans le cadre du séminaire de Bayonne sur le management du cabinet, vous connaissez la profession, avez-vous suivi les évolutions récentes de notre environnement professionnel ?

Pascal Viaud : Oui, bien entendu, un consultant doit connaître les caractéristiques de son marché. Elles sont à mon avis, principalement au nombre de trois :

Règlementaire d'abord, avec la réforme du code de déontologie, la directive services ou encore le projet européen de réduction des frais administratifs.

Concurrentielle ensuite, que cette concurrence soit interne à la profession (avec l'arrivée récente des AGC) ou externe (consultants, franchisés, etc.).

Culturelle enfin, avec un client plus informé et sollicité, et ainsi, plus exigeant, plus négociateur et probablement moins fidèle que par le passé.

Ouverture : Quel est votre ressenti ?

P. Viaud : Ces évolutions sont tout à fait majeures ! D'autant plus qu'elles sont étroitement liées, et que leurs effets combinés peuvent créer de très fortes turbulences.

Par exemple, la décision de la CJUE en date du 5 avril 2011 ouvrant la question du démarchage confirme un vent de déréglementation, qui accroît à son tour la pression concurrentielle, elle-même sollicitant de plus en plus le client du cabinet.

Ouverture : Quelle est votre position face à cette action commerciale de démarchage ?

P. Viaud : Tout d'abord, une position légaliste : c'est interdit, autorisé ou encadré ? Ensuite, pour tout vous dire, je crois davantage à une satisfaction

du besoin-client optimisant la relation client-cabinet qu'à un démarchage sauvage, coûteux et altérant l'image de la profession.

Connaître les besoins de ses clients et les satisfaire en vendant les missions correspondantes est le véritable levier de développement du cabinet.

Ouverture : Pensez-vous que le cabinet est en capacité de s'adapter à ce nouveau contexte ?

P. Viaud : Les grandes structures ont déjà opéré ce virage en adoptant une logique de marché. Et il n'y a aucune raison que les autres cabinets n'y arrivent pas ... à condition de débloquer leurs freins traditionnels.

Ouverture : Quels sont-ils ?

P. Viaud : On peut constater deux types de frein :

Technico-culturel : producteur et technicien dans l'âme, l'expert-comptable manque souvent, de compétences marketing et commerciales, et d'intérêt pour ces deux domaines.

Organisationnel : l'expert-comptable organise souvent son cabinet en centre de production et non une entreprise, aboutissant à des fonctions vitales défaillantes (marketing, vente, management RH, etc.).

Ouverture : Que faire ?

P. Viaud : S'il faut rester lucide en ne favorisant ni le discours apocalyptique, il n'est pas souhaitable de « jouer à l'autruche ». C'est en regardant la réalité en face que le cabinet préparera au mieux son adaptation. Les experts-comptables en sont parfaitement conscients puisqu'une majorité d'entre eux cherche à répondre concrètement à des questions stratégiques.

Votre syndicat professionnel a d'ailleurs

un rôle d'accompagnement à jouer. Le séminaire que vous organisez à Bayonne répond parfaitement à ces problématiques.

Ouverture : Peut-on lister les actions prioritaires que devrait engager tout cabinet ?

P. Viaud : J'en vois au moins trois :

1. Faire évoluer le cabinet de « Centre de production » en « Entreprise » ?
2. Elargir l'offre de services vers des missions non règlementées ?
3. Enrichir la relation client-collaborateur ?

Ouverture : Le cabinet, notamment de petite taille, en a-t-il les moyens ?

P. Viaud : L'expert-comptable ne connaît pas son bonheur ! Il est compétent, expérimenté, la marque « Expert-comptable » lui confère un rôle et une image uniques auprès du chef d'entreprise dont il a toute la confiance. Bref, il a su remarquablement semer, il ne lui reste plus qu'à récolter !

Ouverture : Facile à mettre en œuvre ?

P. Viaud : Le changement et l'amélioration continue ne sont jamais faciles, mais loin d'être impossibles. Des cabinets de toute taille ont parfois des résultats remarquables en revenant aux fondamentaux : identifier et satisfaire les besoins exprimés par ses meilleurs clients, faire de ces mêmes clients de formidables prescripteurs, savoir justifier et défendre un prix de vente, etc.

Ouverture : Merci Mr Viaud de nous avoir accordé quelques instants. Cette réflexion et les outils de mise en œuvre seront mis à la disposition des participants au séminaire de Bayonne.

Pour Ouverture Jean-Pierre Roger
Secrétaire général ECF