

Experts-comptables et conseils fiscaux : *quo vadis?*

Les tendances dans le secteur financier des professions du chiffre

Kristian Vanderwaeren
 Directeur Tax & Finance Kluwer
 Professeur HUB – Fiscale Hogeschool

Le secteur de l'expertise comptable en Belgique est appelé à connaître sa plus grande transformation au cours de la prochaine décennie. D'ici 2020, les experts-comptables et les cabinets d'experts-comptables travailleront d'une toute autre manière qu'au siècle précédent. Les ingrédients de cette transformation révolutionnaire seront les suivants : une séparation nette des opérations transactionnelles et des activités de conseil, une spécialisation considérable tant au niveau sectoriel qu'au niveau des compétences et l'instauration d'une relation étroite et d'un dialogue intensif entre l'expert-comptable et sa clientèle.

L'expertise comptable belge se caractérisera en 2020 par des modes opératoires plus efficaces, une grande compétence, la création de réseaux et d'associations, l'internationalisation et l'autonomie. Les évolutions observées dans d'autres activités du secteur des professions libérales en Belgique, notamment chez les avocats, les notaires, les médecins et dans d'autres professions libérales du secteur de la construction, soulignent également la direction qu'empruntera le secteur de l'expertise comptable au cours des prochaines années.

Le secteur des professions du chiffre, auxquels nous associons tous les métiers financiers par souci de commodité, tels les réviseurs d'entreprises, les experts-comptables, les conseils fiscaux, les comptables agréés, les comptables-fiscalistes agréés, les auditeurs de fraude et les auditeurs internes, présentera toutefois des particularités qui lui sont propres.

C'est peut-être la comparaison avec l'évolution constatée dans le secteur bancaire qui illustre le mieux la manière dont le secteur de l'expertise comptable continuera d'évo-

luer. Au niveau du conseil aux entreprises, les banques sont des concurrentes/collègues des experts-comptables. Il ressort d'une enquête menée en 2002 par le Bureau économique du Groupe ING «Ondernemers over adviseurs» que l'immense majorité des entreprises font appel au moins une fois à des prestations de services externes. Lorsque le conseil est payant, il s'agit essentiellement d'experts-comptables. Lorsqu'il est gratuit, il s'agit des banques. La différence réside dans le fait que les experts-comptables assument également la responsabilité de leurs conseils, alors que les conseillers non rémunérés (les banques, mais aussi les organisations d'entreprises et les services publics) fournissent des services sans engagement.

Traditionnellement concentrés sur les transactions

Les banques et les experts-comptables offrent chacun des conseils, mais chacun à leur manière. Il existe toutefois de grandes similitudes dans la façon dont ces deux secteurs de services organisent leur offre de conseil. Tant les banques

que les experts-comptables se sont toujours concentrés, d'un point de vue historique, sur les transactions.

Les banques s'appuient sur les transactions financières mais tentent de s'en défaire autant que faire se peut. Les banques belges ne gagnent presque plus rien – notamment depuis l'application plus stricte des dates de valeur – sur ces transactions financières, et ce en dépit des indemnités demandées pour la gestion d'un compte bancaire. Dans d'autres pays européens, les banques gagnent encore assez bien d'argent sur ce type de transactions.

En Belgique comme dans bien d'autres pays, le pc-banking est très répandu. Le client fait le travail lui-même, mais la banque doit encore s'occuper des systèmes de traitement. Aux Pays-Bas, par exemple, les banques vont encore un peu plus loin en sous-traitant toute la gestion de leurs transactions par CCP à des entreprises spécialisées qui leur sont communes, tout comme certaines sociétés hypothécaires sous-traitent également toute la gestion des remboursements à des entreprises spécialisées telles Stater. Sous peu, une bonne partie des transactions financières (notamment dans les zones où le réseau bancaire est peu développé) sera effectuée par GSM via les systèmes des sociétés de télécommunications. Visa, Mastercard, Atos ne sont que des usines à paiement au service des banques et autres acteurs privés.

La boîte à chaussures

Ce glissement des activités transactionnelles s'accompagne d'une tendance vers les activités de conseil et apparaît de manière évidente dans la politique et la communication des banques. Le nombre d'agences bancaires a diminué drastiquement et les guichets ont disparu pour être remplacés par de plus grandes agences où cohabitent des conseils de plus en plus spécialisés. Ceci s'illustre parfaitement par la campagne menée par ING Bank début 2010 pour annoncer que 4 700 conseils se tiennent à la disposition de sa clientèle dans ses agences. On se rend désormais à la banque pour être conseillé, mais plus pour effectuer de simples opérations financières.

Le travail de l'expert-comptable repose en grande partie sur des opérations (de comptabilité). Chaque poste représente une opération, mais contrairement aux opérations financières bancaires, il s'agit fréquemment d'opérations plus complexes qui exigent souvent un conseil. De nombreux cabinets comptables, d'expertise comptable et de nombreuses fiduciaires vivent de ces activités: enregistrer les factures d'entrée

et de sortie et les extraits bancaires. Les grandes entreprises font ce travail elles-mêmes; d'autres entreprises imputent elles-mêmes les données comptables via un système «application service provider» (ASP) disponible chez leur comptable. De nombreuses entreprises sous-traitent également ce travail à leur comptable et lui fournissent chaque mois ou trimestre une «boîte à chaussures» remplie de documents.

Les nouvelles générations de jeunes experts-comptables ont bénéficié d'une solide formation et sont automatiquement attirées par les missions de consultance. C'est leur vocation. C'est alors seulement qu'ils fournissent aussi une plus-value maximale, tant pour le client que pour leur cabinet

Une profession «sous pression»

Bien que de nombreux cabinets vivent de cette activité, celle-ci n'incarne pas l'avenir. Il s'agit d'un travail offrant une plus-value relativement limitée et les cabinets d'experts-comptables éprouvent souvent des difficultés à recruter des collaborateurs. La pénurie relevée dans cette profession, provoquée par le vieillissement des travailleurs ou leur mouvement vers des secteurs concurrents (par exemple, des banques et d'autres grandes entreprises), n'est pas suffisamment comblée par l'afflux de nouveaux professionnels indépendants.

Par ailleurs, les prix demandés pour ce type de travail sont soumis à de fortes pressions à la baisse. Les professions du chiffre: l'expert-comptable, le conseil fiscal, le réviseur d'entreprises, le comptable agréé et le comptable-fiscaliste agréé, sont des professions «sous pression» et le seront peut-être encore plus dès 2020, en raison du vieillissement de la population des professionnels concernés. Cela induit une pression vers le haut portant sur les rémunérations. Ce modèle – salaires qui grimpent et prix qui dégringolent – est donc fortement mis sous pression.

Des logiciels intelligents

Dans les années à venir, les cabinets vont se désengager de ce type d'activité ou le sous-traiter autant que possible à des maisons spécialisées. La tendance est irréversible, et ce pour diverses raisons. En 2020, le besoin d'experts-comptables sera encore plus grand qu'actuellement. Les tâches des experts-comptables portant sur de simples transactions seront en grande partie remplacées par davantage de missions de conseil.

Grâce aux nouveaux outils de travail modernes, les opérations « transactionnelles » sont plus rapides et doivent être exécutées par moins de personnes. Les flux de travail électroniques assurent un gain de temps, ce qui permet, notamment, de pallier la pénurie de collaborateurs et de libérer du temps pour des activités de conseil plus lucratives.

L'automatisation favorise non seulement la simplification administrative mais permet aussi la mise en œuvre de processus plus efficaces grâce à la rationalisation de ces derniers. Travailler selon des processus renforcera la productivité et atténuera le besoin de collaborateurs. Les nouveaux logiciels intelligents, qui génèrent automatiquement les postes à utiliser dans les écritures comptables, renforcent largement cette productivité.

La vocation

En Inde, les entreprises d'« outsourcing » sont prêtes à reprendre à leur compte les activités d'imputation de données, tant pour de grandes entreprises que pour de grands groupes ou réseaux d'experts-comptables. Ces prestataires de services indiens peuvent travailler bien plus vite et à un prix moindre que les cabinets de chez nous et offrent l'avantage de se trouver dans d'autres fuseaux horaires – le travail peut dès lors être effectué la nuit. Cette offre ne concerne pas seulement le simple travail de comptabilité (imputation des données), mais également les analyses telles le « data monitoring » automatisé dont se servent les auditeurs de fraude et les auditeurs internes.

Tant la nécessité d'augmenter la rentabilité que la pénurie de collaborateurs suffisamment qualifiés inciteront les cabinets d'experts-comptables à franchir le cap. La demande des clients, désireux de recevoir davantage de conseils et d'assistance, soumettra aussi le secteur de l'expertise comptable à une forte pression. Les nouvelles générations de jeunes experts-comptables ont en outre bénéficié d'une solide for-

Les opérations transactionnelles ne vont pas seulement être exécutées plus rapidement, mais vont également être effectuées à un tarif forfaitaire et non plus selon le modèle de la facturation à l'heure. Ce modèle offrira un meilleur rapport qualité-prix aux clients

mation et semblent par conséquent automatiquement attirés par les missions de consultance. C'est leur vocation. C'est alors seulement qu'ils fournissent aussi une plus-value maximale, tant pour le client que pour leur cabinet.

Des usines de comptabilité

Le secteur bancaire utilise des « usines de transactions » qui gèrent simultanément les opérations de paiement de différentes banques; les banques et les assureurs font appel aux mêmes « usines de polices » pour composer et gérer leurs polices d'assurances; les compagnies d'assurances sous-traitent leurs activités d'assistance et de gestion des dommages à des services spécialisés capables de traiter efficacement de grands volumes de travail... De même, les experts-comptables seront amenés à évoluer vers des « usines de comptabilité ».

La question est de savoir si le secteur de l'expertise comptable en Belgique va lancer et gérer lui-même ces « usines de comptabilité » ou s'il va sous-traiter cette activité. Les grands consultants comme Accenture ou Capgemini offrent depuis des années des « usines de comptabilité » tant « near-shore », en Europe de l'Est par exemple, que « off-shore », en Inde par exemple. Mais dans les prochaines années, les cabinets d'experts-comptables offriront également ces services à leurs clients qui sont trop « petits » pour faire appel eux-mêmes aux prestataires actuels de services d'outsourcing.

L'économie d'échelle constituera un atout car il faudra réaliser d'importants investissements en termes d'infrastructure et de logiciels. Pouvoir répartir ces investissements

sur 500 dossiers clients au lieu de 100 fait une grande différence; pouvoir les répartir sur 5 000 dossiers constitue une énorme différence. La fusion de cabinets ou de départements de comptabilité pure opérant au sein de cabinets permettra de générer de telles grandes économies d'échelle.

Les opérations se dérouleront plus rapidement et seront facturées à un prix forfaitaire et non plus selon le modèle de la facturation horaire. Tout cela sous la pression du marché: le business model, fondé sur des honoraires forfaitaires, permet en effet aux clients de mieux comparer le rapport qualité-prix des différents prestataires. Les multinationales vont, elles, encore plus loin et organisent des appels d'offre ciblés pour sous-traiter leurs déclarations (déclaration ISoc, déclaration INR...).

Concentrer tous les domaines de spécialisation au sein d'une seule et même personne, à savoir le directeur d'agence, comme c'était le cas autrefois dans les banques, n'était absolument plus rentable. On peut s'attendre à un phénomène semblable dans le secteur de l'expertise comptable

Un processus industriel

Ces clients fourniront les données comptables sans l'intervention d'un expert-comptable, via l'internet, en imputant eux-mêmes les données ou en les scannant de manière intelligente. Les comptes annuels seront élaborés sur la base de ces données et seront envoyés au client sur support digital. Les cabinets qui s'efforceront de proposer cette activité – presque industrielle – pourront se charger de l'administration complète, de l'élaboration des comptes annuels et des déclarations des entreprises. Tout ce processus, y compris la communication via Internet, le suivi de l'évolution des activités et la tenue numérique des dossiers clients, sera automatisé au plus haut point. À ce moment seulement, il sera possible de compter sur une efficacité suffisante et une offre de prix compétitive.

Une métamorphose

L'évolution du secteur de l'expertise comptable en Belgique ne se limitera cependant pas à la séparation des activités transactionnelles et de conseil. Les missions de conseil subiront également une métamorphose. À cet égard également, le secteur bancaire et les autres professions libérales peuvent servir de modèle pour comprendre ce qui va se passer dans le secteur de l'expertise comptable.

Les missions de conseil ne pourront plus être effectuées par une seule et même personne. Les agences bancaires locales sont de plus en plus grandes et comptent plusieurs conseillers – une situation largement liée à la spécialisation. Disposer d'un expert pour chaque domaine de spécialisation dans chaque agence n'était plus gérable dans les anciennes petites agences. Celles-ci étaient bien trop nombreuses. Centraliser tous les domaines de spécialisation au sein d'une seule et même personne, à savoir le directeur d'agence, comme c'était le cas autrefois dans les banques, n'était absolument plus rentable. Le secteur de l'expertise comptable va également connaître une évolution similaire.

D'autres professions libérales donnent déjà le ton. Ainsi les avocats d'affaires se regroupent-ils au sein de plus grands cabinets, afin de proposer un concept «full service» qui couvre les différents domaines du droit des entreprises. À défaut, ils doivent se cantonner à une activité de niche qui, par exemple, n'offre que des services en droit fiscal, en droit public ou en droit du travail. C'est également cette raison qui incite les notaires, les médecins et les professions du secteur de la construction, les architectes, par exemple, à s'associer.

Cette tendance à la spécialisation est également bien installée dans le secteur de l'expertise comptable. Depuis les années 90, de plus en plus de cabinets de réviseurs d'entreprises, de comptables et de conseils fiscaux ont vu le jour suivant le modèle des «Big Four». Ce modèle pluridisciplinaire prend de plus en plus d'ampleur parmi les plus petits cabinets.

Spécialisation

Dans les prochaines années, ce modèle subira une nouvelle transformation. Les cabinets «Big Four» abandonnent la structure nationale et procèdent à des fusions transfrontalières de leurs cabinets car leurs clients et leurs missions adoptent, eux aussi, une structure de plus en plus internationale. En outre, force est de constater que les cabinets de réviseurs d'entreprises qui font partie d'un tel cabinet vont fortement se spécialiser. Les réviseurs d'entreprises tra-

vaillent de manière plus ciblée par secteur, selon l'exemple des experts-comptables et des consultants en management, pour se concentrer par exemple sur le secteur « média, télécom, ICT », le secteur « industrie des processus » ou le secteur des services financiers.

Les petits réviseurs d'entreprises, à savoir les cabinets de révisorat constituant une seule entreprise, ne peuvent se permettre cette spécialisation car ils ne bénéficient pas d'une base suffisamment grande. D'où la plaidoirie de l'Institut des Réviseurs d'entreprises (IRE) en faveur d'une consolidation renforcée des cabinets de réviseurs d'entreprises. Les réviseurs d'entreprises qui souhaitent toutefois continuer à travailler seuls devront à la longue, et par la force des choses, se limiter à l'élaboration de rapports particuliers, de missions en justice ou d'enseignement, ou à de très petits clients.

Les experts-comptables qui négligeront la comptabilité transactionnelle pour se concentrer sur les missions de conseil devront immédiatement se spécialiser : se concentrer sur une niche d'activités particulière (ex. petites entreprises, entreprises de services, détaillants) ou sur une compétence particulière telle la fiscalité ou le management financier. Le nombre de « généralistes » diminuera rapidement, et d'autant plus que les anciens experts-comptables prendront leur retraite.

Le dialogue

Les missions de conseil ne se limiteront pas aux conseils d'ordre général. Les experts-comptables devront dialoguer constamment avec leurs clients. À cet égard également, l'internet se révélera d'une grande utilité.

L'étude susmentionnée menée par le Bureau économique d'ING, en 2002, a montré – à l'époque déjà – que les experts-comptables jouaient un rôle déterminant sur le marché du conseil payé aux Pays-Bas. Ils étaient consultés par neuf entrepreneurs sur dix. Ce même chiffre s'applique également à la Flandre, elle aussi concernée par cette étude. Toutefois, cette étude a également mis en évidence le fait qu'un entrepreneur sur trois estimait que le rapport qualité-prix du conseil (tous conseillers confondus : consultants informatiques, experts-comptables, etc.) était médiocre. Ce rapport qualité-prix ne peut être amélioré sans l'instauration d'un dialogue entre l'expert-comptable et son client.

La demande de conseils, depuis 2002, n'a fait qu'augmenter en raison de la hausse du nombre d'entreprises en Belgique, de la complexité du monde des affaires et de la

croissance importante de nombreuses entreprises. En revanche, le nombre d'experts-comptables, au sens large, n'a pas vraiment augmenté. L'on peut dès lors se demander comment ces experts-comptables trouveront encore suffisamment de temps pour pouvoir répondre à ces demandes de conseil.

Pour satisfaire à cette demande croissante de conseils et améliorer la qualité du conseil, il faudra impérativement se défaire des activités transactionnelles. Donner de bons conseils exige un travail préparatoire important ainsi qu'une communication suivie avec le client. Ce travail ne peut plus être effectué à la va-vite entre deux activités transactionnelles.

La fiabilité du conseil ne sera plus uniquement évaluée sur le plan technico-professionnel mais également sur le plan éthique

La compétence

La compétence sera essentielle pour assurer une transition réussie entre les activités transactionnelles et les missions de conseil. Étant donné que la responsabilité du conseil fourni incombera désormais à l'expert-comptable, la question de la responsabilité gagnera également en importance. L'expert-comptable devra se documenter convenablement pour maîtriser sa responsabilité. L'exemple de la loi britannique « Best Advice Act », qui oblige les compagnies d'assurances à fournir le meilleur conseil possible à leurs clients et rassembler les documents l'attestant, sera probablement suivi sur le continent européen.

Tant pour les prestations de services transactionnels que pour les services de conseil, l'expert-comptable sera de plus en plus amené à prouver que sa prestation de services est conforme à la réglementation et répond à une procédure « ultramoderne ». Pour les réviseurs d'entreprises, il s'agit des normes ISAS... Pour les experts-comptables, les conseils fiscaux et les comptables-fiscalistes agréés, une évolution similaire se profile également ; citons déjà dans ce sens « la lettre de mission ». Par « procédures ultramodernes », il faut entendre le fait de suivre et documenter strictement les procédures, à savoir avec l'aide des logiciels adéquats.

Conclusions

Les différentes professions économiques suivent une évolution convergente. Il s'agit là d'une évolution naturelle. D'ici 2020, il sera question d'une profession d'expert-comptable unifiée, qui comprendra différents domaines de spécialisation, tels que l'audit, la fiscalité et l'expertise comptable. La formation et le contrôle de la qualité seront à ce moment-là harmonisés pour toutes les professions. En vertu de la réglementation européenne, toutes les qualifications professionnelles nécessaires pour exercer les professions économiques seront harmonisées au niveau européen; les professionnels belges pourront par conséquent exercer leur métier partout dans l'UE.

L'unicité de la profession d'expert-comptable contribuera à l'émergence de cabinets pluridisciplinaires et d'associations interprofessionnelles. Les cabinets (niches) isolés constitueront l'exception, à l'inverse des associations. Les cabinets de taille moyenne, qui ne travailleront plus simplement pour le marché local, rejoindront un réseau national ou international.

Les économies d'échelle permettront à ces cabinets de servir également une clientèle internationale. Les cabinets d'experts-comptables formeront des chaînes avec des actionnaires externes. L'autonomie sera garantie en laissant la majorité des actions aux mains des professionnels.

L'éthique et l'intérêt sociétal des professions économiques seront largement garantis par la compétence et l'indépendance de la profession, notamment aux niveaux de la législation contre le blanchiment de capitaux, de la fiscalité, de la loyauté et de la continuité des entreprises. La fiabilité du conseiller ne sera plus uniquement évaluée sur le plan professionnel, mais également sur le plan éthique.

En tant que maison d'édition et fournisseur de solutions logicielles en contact quotidien avec des experts-comptables, Kluwer bénéficie d'une position de choix pour évaluer et saisir les tendances sur le marché de l'expertise comptable. Ces évolutions sont cruciales pour le développement des services offerts à ce groupe cible et seront évidemment prises en compte. ●

COMPTABLES & EXPERTS-COMPTABLES

Amorcez un partenariat gagnant avec une organisation bâtie autour des besoins de vos clients et collaborez étroitement avec votre account manager Acerta personnel. En bénéficiant de services et outils efficaces, d'informations transmises rapidement et de conseils pertinents, vous aidez vos clients à progresser.

Contactez le bureau Acerta le plus proche.

Pour de plus amples renseignements, consultez le site www.jesuiscomptable.be

 Acerta : services RH, conseils, outils et soutien administratif pour **les starters, les indépendants, les professions libérales, les PME et les professionnels RH**



acerta
Priorité à l'humain.

