

UNIVERSITÉ DE GAND

FACULTÉ D'ÉCONOMIE ET D'AFFAIRES

ACADÉMIQUE 2010 – 2011

Rapport d'enquête: Les stratégies de diversification des cabinets comptables

Frederik Verplancke

sous la supervision de

Prof. dr. Gerrit Sarens

Table des matières

Introduction.....	1
1 Statistiques descriptives.....	1
2 Les résultats de l'enquête	5
3 Implications pour les cabinets comptables	6
Annexe 1: Le questionnaire.....	7

Introduction

En mars 2011, un questionnaire portant sur les stratégies de diversification des cabinets comptables a été envoyé à des comptables externes. Le questionnaire est disponible en annexe 1: Questionnaire (infra, p.7). Notez que les références ci-dessous feront toujours référence aux questions du questionnaire.

Pour étudier statistiquement l'influence de certains facteurs sur l'ampleur de la diversification des cabinets comptables, nous avons mené une série de régression. Dans ce résumé, nous nous en tiendrons uniquement aux conclusions qui en résultent.

1 Statistiques descriptives

Tableau 1: La variable dépendante

	Min.	Max.	Moyenne	Médiane	Écart-type
Pourcentage admis	29,16	100	74,49	75	14,07

Le tableau 1 traite de la variable dépendante. La variable dépendante représente le pourcentage des tâches proposées par le cabinet comptable issues de la question 1. Ce pourcentage correspond à l'étendue de la diversification des cabinets comptables. La plus petite valeur pour cette variable est 29.16%. Cela veut dire qu'aucun cabinet comptable repris dans notre analyse ne propose moins de 7 services différents à leurs clients. La moyenne pour cette variable est de 74.49% alors que la médiane est de 75%. Ceci correspond à 18 des 24 services dans notre liste.

Tableau 2: Collaborations avec d'autres entreprises (échelle à 5points; 1= jamais; 5=très souvent

	Min.	Max.	Moyenne	Médiane	Écart-type
Juristes	1	5	3,29	3	0,97
Banques	1	5	3,24	3	1,15
Auditeurs externes	1	5	2,69	3	1,06
Companies d'assurances	1	5	2,57	3	1,04
Autres cabinets comptables	1	5	2,57	3	1,06
Fournisseurs de software	1	5	2,41	2	1,02
Consultants	1	5	2,12	2	0,97
Entreprises d'IT	1	5	2,00	2	1,03
Institutions financières	1	5	2,90	3	1,01
Consultants	1	5	2,67	2,5	0,70
Entreprises IT	1	5	2,21	2	0,93
Institutions financières (Variable binaire)	0	1	0,62	1	0,49
Consultants (Variable binaire)	0	1	0,67	1	0,47
Entreprises IT (Variable binaire)	0	1	0,68	1	0,47

Dans le tableau 2, nous retrouvons les statistiques descriptives en rapport avec la collaboration avec d'autres entreprises. Dans la première partie du tableau, nous retrouvons les réponses à la deuxième question du questionnaire. Nous remarquons qu'en moyenne les cabinets comptables collaborent le plus souvent avec les juristes et les banquiers. En revanche, la collaboration avec les entreprises IT et les consultants est plus faible.

Dans la deuxième et la troisième partie du tableau 2, nous retrouvons les variables obtenues à la suite d'une analyse factorielle. Grâce à l'analyse factorielle, on peut identifier quels sont les secteurs d'activités qui peuvent être statistiquement regroupées. Cela semble être le cas pour les banques et les compagnies d'assurance (les institutions financières), les sociétés d'informatique et les fournisseurs de logiciels (les entreprises d'IT) et finalement les juristes, les auditeurs externes, les autres cabinets comptables et les consultants (les fournisseurs de conseils). Il apparaît que les cabinets comptables collaborent principalement avec les institutions financières, puis les fournisseurs de conseils et enfin les entreprises IT.

Les variables binaires sont calculés pour être utilisé dans la régression. Néanmoins, il ressort que la valeur moyenne de ces variables binaires est toujours supérieure à 0.50 malgré le fait qu'elles aient été définies comme prenant la valeur 1 si les variables de la deuxième partie du tableau sont plus grandes ou égale à leur médiane. Ces valeurs supérieures à 0.50 peuvent être expliquées par le fait que beaucoup d'observations prennent la valeur médiane.

Tableau 3: Hétérogénéité du capital humain (% du fichier des travailleurs)

	Min.	Max.	Moyenne	Médiane	Écart-type
Membre de l'IPCF ¹	0	100	8,09	0	16,06
Membre de l'IEC ²	0	100	38,35	28,99	33,37
Détenteur d'un baccalauréat	0	100	61,57	66,67	33,24
Détenteur d'une maîtrise	0	100	16,74	0	24,65
Formation complémentaire	0	100	9,28	0	20,77
Diplômé en comptabilité	0	100	65,61	79,29	37,24
Formation économique	0	100	74,95	91,29	33,52
Formation non-économique	0	100	14,76	0	24,37
IEC, IPCF ou diplômé en études liées à la comptabilité	0	100	70,98	84,69	32,92

Le tableau 3 reprend les réponses à la question 7. Le pourcentage des membres du personnel du cabinet comptable qui répond au critère mentionné est constamment donné. On remarque qu'en moyenne 70.98% des membres du personnel répondent à au moins un des trois critères suivants: membre de l'IAB, membre du BIBF ou diplômé en études comptables. La valeur valeur médiane à cette question est même encore plus élevée et s'élève à 84.69%. Cela démontre un degré relativement bas d'hétérogénéité parmi le capital humain.

Tableau 4: Caractéristiques des cabinets comptables

	Min.	Max.	Moyenne	Médiane	Écart-type
Age du cabinet comptable (en années)	1	64	17,64	17	11,30
Chiffre d'affaires du cabinet comptable en millions	0,0007	60	1,15	0,33	4,88

Nous reprenons dans le tableau 4 les caractéristiques des cabinets comptables. Le plus jeune cabinet comptable de l'étude existe depuis 1 an alors que le plus vieux existe depuis 64 ans. L'âge moyen des cabinets comptables est de 17.64 ans et la médiane est 17 ans.

Le chiffre d'affaires des cabinets comptables varie fortement. Le chiffre d'affaires le plus faible est de 700 euros alors que le plus élevé est de 60 millions d'euros. Ce qu'on remarque ici c'est la grande différence entre la moyenne et la médiane. La moyenne se monte à 1.15 millions d'euros alors que la médiane est de 330.000 euros. Cette grande différence résulte du fait des chiffres d'affaires élevés qui viennent influencer considérablement les deux statistiques.

¹ IPCF = Institut Professionnel des Comptables et Fiscalistes Agréés.

² IEC = Institut des Experts-comptables et des Conseils fiscaux.

Tableau 5: Localisation géographique

	Min.	Max.	Moyenne	Médiane	Écart-type
Région fortement urbanisée (variable binaire)	0	1	0,31	0	0,46

Le tableau 5 reprend la variable binaire représentant le degré d'urbanisation des zones géographiques. La moyenne est de 0.31. Ceci indique que 31% des répondants de notre étude sont des cabinets comptables originaires de zones fortement urbanisées. Les zones fortement urbanisées ont été définies comme étant les villes qui comptent plus de 100,000 habitants. Dès lors, Bruxelles Capitale est considérée comme une zone urbanisée.

Tableau 6: Formes prises par le marketing des cabinets comptables (échelle à 5 points: 1=jamais; 5= très souvent)

	Min.	Max.	Moyenne	Médiane	Écart-type
Adhésion à des organisations	1	5	2,59	3	1,35
Activités sociales	1	5	2,59	3	1,24
Sponsoring	1	5	1,85	2	0,96
Annonces/publicités dans les medias	1	5	1,38	1	0,81
Marketing général	1	4,25	2,1	2,25	0,79
Marketing fort (variable binaire)	0	1	0,5	1	0,50

Les statistiques descriptives en lien avec les différentes formes de marketing reprises par les cabinets comptables sont recensées dans le tableau 6. L'adhésion à des organisations et les activités sociales sont les formes de marketing les plus importantes chez les cabinets comptables. Elles sont suivies par le sponsoring et les publicités dans les médias.

Sur la base des réponses à la question 6 du questionnaire, nous avons tiré deux nouvelles variables. La première est le 'marketing général', qui correspond à la moyenne des quatre formes de marketing. La deuxième est une variable binaire qui prend la valeur un si la variable 'marketing général' est plus grande ou égale à sa médiane. Les statistiques descriptives de ces deux variables sont reprises dans la deuxième partie du tableau 6.

Tableau 7: Pourcentage des clients sur base des employés

	Min.	Max.	Moyenne	Médiane	Écart-type
1 - 10 employés	0	100	79,51	88,5	23,89
11 - 25 employés	0	80	11,06	8	13,08
26 - 50 employés	0	30	4,05	1	6,06
51 - 100 employés	0	65	2,24	0	6,16
Plus que 100 employés	0	95	2,41	0	10,19
Plus que 10 employés	0	100	19,75	11	22,95

Plus que 25 employés	0	100	8,69	2	16,37
Plus que 50 employés	0	100	4,64	0	13,73

Tableau 8: Pourcentage du chiffre d'affaire sur base d'employés des clients

	Min.	Max.	Moyenne	Médiane	Écart-type
1 - 10 employés	0	100	73,60	80	26,65
11 - 25 employés	0	80	12,86	10	13,61
26 - 50 employés	0	50	5,65	2	8,63
51 - 100 employés	0	65	3,15	0	7,43
Plus que 100 employés	0	100	3,64	0	12,71
Plus que 10 employés	0	100	25,30	20	25,63
Plus que 25 employés	0	100	12,44	5	20,07
Plus que 50 employés	0	100	6,78	0	16,37

Les statistiques descriptives en lien avec les clients des cabinets comptables sont répertoriées dans les tableaux 7 et 8. Le tableau 7 reprend la distribution en pourcentage des clients sur base des employés. Ce que nous remarquons c'est que la plus grande partie des clients des cabinets comptables sont très petits. 79.51% des clients des cabinets comptables occupent entre un et dix employés. Si on regarde la médiane, ce pourcentage grimpe jusqu'à 88.5%.

Dans le tableau 8, nous retrouvons les mêmes chiffres que ceux du tableau 7. Le tableau 8 reprend les statistiques descriptives de la question 9. En moyenne, 73,6% du chiffre d'affaires vient des clients qui comptent entre un et dix employés. La médiane s'élève ici à 80%.

2 Les résultats de l'enquête

De notre enquête, il ressort que collaborer avec d'autres entreprises proposant des services a une influence positive sur l'ampleur de la diversification. Cela compte essentiellement pour la collaboration avec les entreprises IT, les consultants et les institutions financières. C'est pour les institutions financières que l'effet est le plus élevé si le cabinet comptable collabore avec elles dans une grande mesure (plus que la médiane de tous les cabinets comptables).

A côté de cela, il semble également que le marketing influence positivement l'ampleur de la diversification. Ceci était contraire à ce qu'on attendait. Comme explication possible pour cette influence positive, on peut supposer que le client, grâce au marketing, a plus conscience des possibilités de faire appel à son comptable comme conseiller. Enfin, il semble aussi que la taille du cabinet comptable, mesuré par le chiffre d'affaires du cabinet comptable, a une influence positive sur l'ampleur de la diversification.

Nous n'avons pas obtenu de preuve que l'âge, qu'une grande hétérogénéité dans le personnel ou que les gros clients ont une incidence sur l'ampleur de la diversification. De même, comme attendu, nous n'avons pas trouvé de lien entre la localisation du cabinet comptable et la diversification.

La collaboration avec d'autres entreprises proposant des services a de l'influence positive en termes de diversification, alors que ce n'est pas le cas pour l'hétérogénéité du capital humain. En d'autres termes, il semble qu'ils préfèrent le marché plutôt que d'engager eux-mêmes des gens pour obtenir les moyens afin de diversifier leur offre de services.

3 Implications pour les cabinets comptables

La diversification a été entendue comme le pourcentage pris par le cabinet comptable suite aux 24 possibilités de réponses de la question 1. Nous en avons déduit une valeur située entre 0 et 100, où 0 signifie que le cabinet comptable n'offre aucun des 24 services à ses clients alors que la valeur 100 signifie que le cabinet comptable offre les 24 services à ses clients.

Dans la mesure où un cabinet comptable souhaite atteindre un niveau plus élevé de diversification, deux éléments de l'étude peuvent les intéresser.

Le premier élément est la collaboration avec d'autres entreprises. Cela compte essentiellement pour la collaboration avec les entreprises IT, la collaboration avec les consultants et la collaboration avec les institutions financières. La manière diffère cependant.

En effet, si la collaboration avec les entreprises IT augmente d'un point sur une échelle à 5 points, l'ampleur de la diversification augmentera en moyenne de 2,998 jusqu'à 3,087 points de pourcentage. Ces chiffres ont été obtenus via des régressions. De manière identique, en ce qui concerne la collaboration avec les consultants, l'ampleur de la diversification augmentera de 3,292 à 3,478 points de pourcentage. Pour ce qui est de la collaboration avec les institutions financières, l'interprétation des chiffres est quelque peu différente. L'ampleur de la diversification augmentera de 5,186 à 5,193 points de pourcentage si le cabinet comptable préfère de collaborer intensivement avec des institutions financières.

Le deuxième élément est l'intérêt du marketing. Si l'intérêt vis-à-vis du marketing augmente d'un point sur une échelle à 5 points, l'ampleur de la diversification augmentera de 2.995 à 3.147 points de pourcentage. Ces chiffres ont également été obtenus par régression.

Annexe 1: Le questionnaire

1. Votre cabinet comptable offre-t-il les services suivants aux clients ?

Tâche	Oui	Ne sais pas	Non
Encodage de factures et transactions financières			
Rédaction de rapports intermédiaires			
Transactions de fin d'année comptable			
Rédaction de rapports financiers			
Déclaration TVA			
Rédaction de déclaration d'impôts			
Conseil/aide concernant le financement des activités d'entreprise (demande de prêts bancaires ...)			
Conseil/aide lors de fusion et acquisitions			
Appréciation/Valorisation d'entreprise			
Conseil lors de contentieux juridiques			
Services en matière de faillite			
Etudes de marché et études de faisabilité (Ex pour investissement)			
Recherche de personnel (dirigeant)			
Conseil pour achat de hardware et software			
Conseil en matière d'organisation de formations			
Conseil en matière de lancement et création d'entreprise			
Planning d'entreprise (entre autre planning stratégique)			
Gestion de cash flow			
Conseil fiscal			
Conseil/aide en cas de problèmes avec les autorités d'impôt			
Conception/ révision du système de contrôle interne			
Effectuer l'audit interne			
Conseil/aide en matière de demande de subsides			
Conseil/aide lors de liquidation ou réorganisation de l'entreprise			

2. Dans quelle mesure votre cabinet comptable collabore-t-il avec les entreprises externes suivantes?

Par "collaboration avec des entreprises externes" nous pensons à deux formes distinctes de collaboration. Premièrement, il y a une offre conjointe de services de votre cabinet comptable avec d'autres entreprises. Deuxièmement il y a l'achat de service par votre cabinet comptable et l'offre de ces services, éventuellement en combinaison avec des services propres, à vos clients (nous pensons par exemple à l'achat de services juridiques par le cabinet comptable).

	Jamais	Presque jamais	De temps en temps	Relativement souvent	Très souvent
Juristes					
Auditeurs externes					
Consultants					
Fournisseurs de software					
Entreprises d'IT					
Banques					
Companies d'assurances					
Autres cabinets comptables					

3. Depuis combien d'années votre cabinet comptables existe-t-il sous sa forme actuelle?
...années
4. Quel était approximativement le chiffre d'affaires de votre cabinet comptable en 2010?
Eur...
5. Dans quelle(s) commune(s) et/ou ville(s) votre cabinet comptable est-il situé ?
6. Dans quelle mesure, votre cabinet comptable emploie-t-il les formes suivantes de marketing?

	Jamais	Presque jamais	De temps en temps	Relativement souvent	Très souvent
Annonces/Publicités dans les medias					
Adhésion à des organisations (pas l'IEC ou IPCF)					

Activités sociales auxquelles participe le comptable					
Sponsoring					

7. Combien d'employés de votre cabinet comptable satisfont aux critères suivants?

Combien de personnes travaillent pour votre cabinet?	
Combien des personnes, qui sont employées par votre cabinet comptable, sont membres de l'IPCF?	
Combien des personnes, qui sont employées par votre cabinet comptable, sont membres de l'IEC	
Combien des personnes, qui sont employées par votre cabinet comptable, ont un diplôme de bachelier (graduat/candidat)?	
Combien des personnes, qui sont employées par votre cabinet comptable, ont un diplôme de master (licence)?	
Combien des personnes, qui sont employées par votre cabinet comptable, ont suivi une formation prolongée (master complémentaire, doctorat,...) ?	
Combien des personnes, qui sont employées par votre cabinet comptable, ont un diplôme relatif à la comptabilité ?	
Combien des personnes, qui sont employées par votre cabinet comptable, ont suivi une formation économique ?	
Combien des personnes, qui sont employées par votre cabinet comptable, ont suivi une formation non-économique ?	
Combien des personnes, qui sont employées par votre cabinet comptable, satisfont à au moins un des critères suivants : membre de l'IPCF, membre de l'IEC ou ont un diplôme relatif à la comptabilité ?	

8. Admettons que l'on catégorise les clients de votre cabinet comptable sur base du nombre d'employés qu'ils comptent. Quel est le pourcentage qui se retrouve dans chaque catégorie ?

Nombre d'employés du client	%
1 – 10 employés	
11 – 25 employés	
26 – 50 employés	
51 – 100 employés	
Plus que 100 employés	

9. Admettons que l'on catégorise les clients de votre cabinet comptable sur base du nombre d'employés qu'ils comptent. Quelle est la part de votre chiffre d'affaires qui provient de chacune de ces catégories ?

Nombre d'employés du client	%

1 – 10 employés	
11 – 25 employés	
26 – 50 employés	
51 – 100 employés	
Plus que 100 employés	