



Impact du numérique sur la branche professionnelle Experts-comptables et commissaires aux comptes

Synthèse de l'étude EY

Septembre 2018





SOMMAIRE

1

L'essentiel

2

Le plan d'action

3

Principales transformations numériques et impact sur la branche professionnelle et ses métiers

4

Diagnostic numérique et attentes des entreprises de la branche

5

Evolutions des métiers de la branche à 5 ans



1.

L'essentiel

La présente étude s'est déroulée de novembre 2017 à octobre 2018.

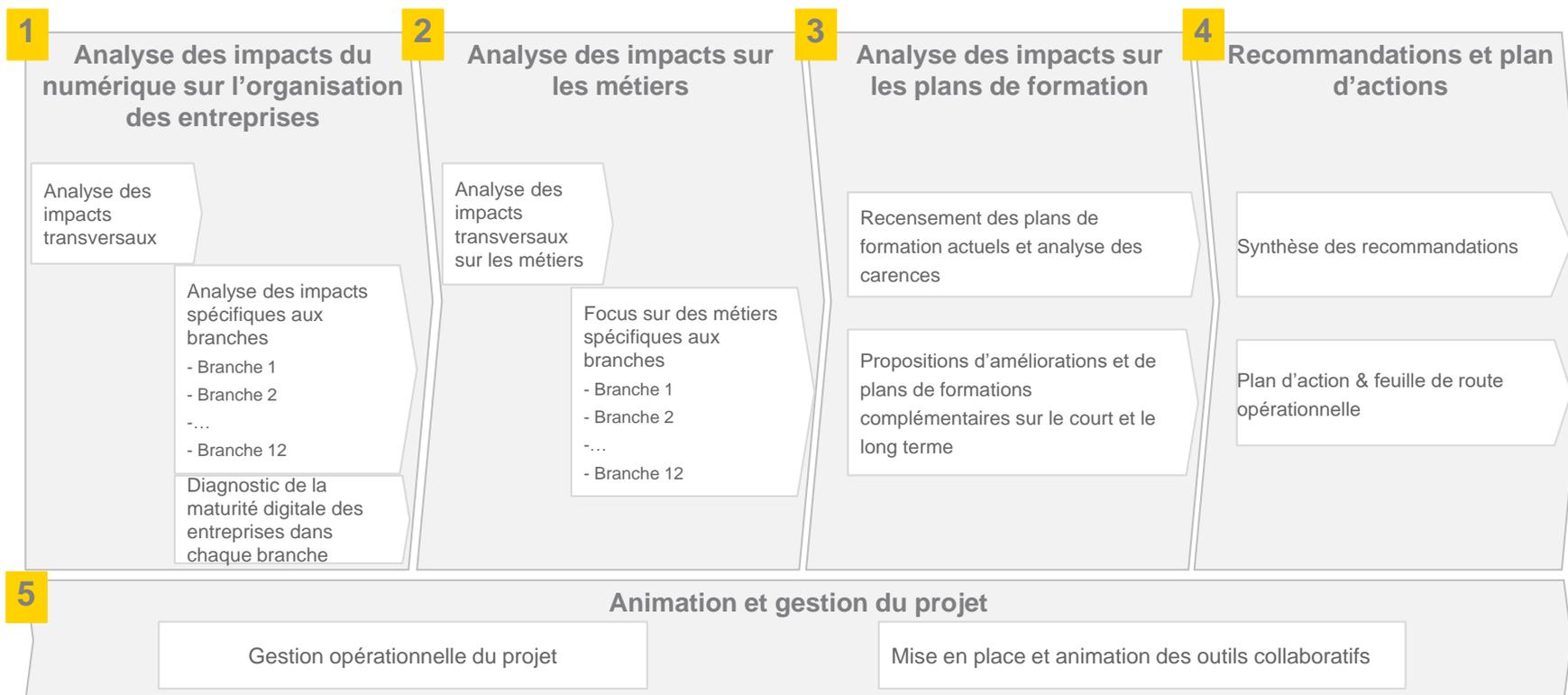
Le numérique impacte les emplois, les métiers et les besoins en compétences, recompose l'organisation du travail et appelle à de nouvelles formes de collaboration. Pour que ces évolutions soient synonymes de maintien dans l'emploi et de sécurisation des parcours professionnels, des mesures d'accompagnement et d'anticipation sont nécessaires.

L'étude proposée par EY revient sur chacun de ces impacts et a permis de réaliser :

- ▶ un cahier de tendances du digital
- ▶ une analyse de la maturité numérique des branches
- ▶ une étude des impacts métiers et compétences induits par le numérique
- ▶ une analyse de l'offre de formation sollicitée par les branches
- ▶ un plan d'actions transversal et par branche à 5 ans

Ce cahier de branche reprend en synthèse les analyses issues de ces différents travaux pour la branche professionnelle Experts-comptables et commissaires aux comptes.

Une démarche prospective visant à permettre aux entreprises de la branche Experts-comptables et commissaires aux comptes de réussir leur transition numérique



13 BRANCHES PROFESSIONNELLES

Expertise et évaluation

Courtage d'assurances

Habillement

Chaussure

Papeterie

Répartition pharmaceutique

Gardiens

Miroiterie

Experts-comptables

Prestataires de services

Hôtellerie de plein air

Organismes de tourisme

Ports de plaisance

L'impact du numérique sur la branche Experts-comptables et commissaires aux comptes en synthèse

<p>3 technologies clés à moyen terme</p>	 <p>API</p> <p>Interface de programmation qui permet de se « connecter » sur une application pour échanger des données</p>	 <p>Big Data & Analytics</p> <p>Analyse statistique et mathématique des données et restitution des informations avec une visualisation associée</p>	 <p>Numérisation & Automatisation</p> <p>Intégration d'outils numériques et de solutions logicielles dans la réalisation de tout ou partie des activités de travail</p>
<p>3 familles de métiers identifiées comme prioritaires pour la branche</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="background-color: #666; color: white; padding: 10px; text-align: center; width: 25%;">Conseil</div> <div style="background-color: #666; color: white; padding: 10px; text-align: center; width: 25%;">Analyse données financières</div> </div> <div style="background-color: #666; color: white; padding: 10px; text-align: center; width: 50%; margin: 10px auto;">Relation client</div>		
<p>100 compétences clés identifiées pour les métiers de demain</p>	<p style="background-color: yellow; writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">EXEMPLES</p> <p>Savoir-faire</p> <p>Mettre en place un processus de récolte continu de l'information comptable et financière</p>	<p>Savoirs techniques</p> <p>Elaborer des outils de modélisation et de simulation, d'aide à la décision à partir de la collecte de données (Analyse prédictive)</p>	<p>Savoir-être</p> <p>Être agile, s'adapter au changement</p> <p>Respecter les règles de confidentialité et du secret professionnel</p>

8 actions prioritaires pour la branche professionnelle Experts-comptables et commissaires aux comptes en synthèse

ANTICIPER

Réaliser une veille réglementaire au niveau des branches professionnelles afin de sensibiliser les professionnels aux évolutions à venir du fait de la régulation numérique (ex. RGPD)

Favoriser l'émergence de communautés métiers afin de faciliter le partage de savoirs numériques entre professionnels

SENSIBILISER

Co-construire avec les branches professionnelles et des experts du numérique, des programmes de formation adaptés à la digitalisation des pratiques professionnelles

Créer de nouvelles certifications / Actualiser les certifications existantes afin d'intégrer les composantes numériques de chacun des métiers de la branche

Mettre à la disposition des potentiels certificateurs publics et privés, les référentiels métiers incluant les impacts sur les compétences induits par la transition numérique

FORMER

Définir un référentiel d'évaluation et de labellisation des formations digitales

Participer à l'animation du réseau des CFA sur les questions digitales

Faciliter l'accès et proposer des prestations de conseil et d'accompagnement aux TPE et PME à l'échelle d'un territoire

INVESTIR

Développer une plateforme recensant les outils digitaux existants par thématiques métiers, ouverte à l'évaluation des professionnels utilisant ces outils

Sensibiliser les dirigeants d'entreprise à l'intérêt économique des outils mutualisés et des plateformes partagées



2.

Le plan d'action

Un plan d'actions interprofessionnel a été co-construit par EY, la DGEFP, AGEFOS PME et les 13 branches professionnelles associées à l'étude.

Ce plan d'action s'adresse aux partenaires sociaux, professionnels de la branche et organismes de formation afin d'accompagner l'ensemble des acteurs d'un secteur d'activité dans la transformation numérique.

Certaines actions mises en avant dans les slides suivantes sont particulièrement pertinentes pour la branche professionnelle Experts-comptables et commissaires aux comptes.

Un plan d'actions co-construit et opérationnel

Le plan d'actions a été **co-construit** par :

- ▶ les 13 branches professionnelles à l'initiative de cette étude prospective
- ▶ AGEFOS PME
- ▶ la DGEFP
- ▶ EY

Une logique de **participation élargie** a été mise en place par le biais :

- ▶ d'un outil collaboratif facilitant le débat entre les partenaires sociaux
- ▶ d'une enquête en ligne ayant permis de mobiliser plus de 3000 répondants parmi les adhérents des branches professionnelles
- ▶ de l'organisation de plusieurs ateliers par branche et interprofessionnels
- ▶ d'un questionnaire circularisé au COPROJ et aux membres des CPNE

Ce plan d'action s'inscrit dans la logique de l'Accord national interprofessionnel (ANI) pour l'accompagnement des évolutions professionnelles, l'investissement dans les compétences et le développement de l'alternance du 22 février 2018 et de la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel du 1^{er} août 2018.

54

Actions

34

Actions
transversales

20

Actions de
branches

10

Actions
prioritaires
pour la
branche

10 actions ont été priorisées pour la branche professionnelle Experts-comptables et commissaires aux comptes

#	ACTIONS	DESCRIPTION DE L'ACTION	CIBLES	PORTEUR DU PROJET
AXE 1 : ANTICIPER				
Structurer à l'échelle interbranche (ou sectorielle) l'observation et l'anticipation des pratiques et des attentes des usagers en lien avec le numérique				
Besoin	Les partenaires sociaux et l'ensemble des acteurs d'une branche professionnelle sont saturés par une information orientée sur les technologies digitales, sans analyse précise des impacts sur les entreprises et les salariés. L'étude principaux impacts métiers sont tirés par les usages de ces technologies et les évolutions comportementales des usagers : des outils de veille doivent être mis en place afin de collecter une information de qualité sur ces sujets.			
1.4	Réaliser une veille réglementaire au niveau des branches professionnelles afin de sensibiliser les professionnels aux évolutions à venir du fait de la régulation numérique (ex. RGPD)	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place d'un référent de branche/interbranche en matière de veille réglementaire sur les sujets numériques (ex. RGPD) - Réalisation d'un support de communication régulier (ex. newsletter) à destination des correspondants de branches pour relais à l'ensemble de leurs adhérents - Inclusion, dans les informations transmises aux adhérents, d'une synthèse des évolutions prévues, un renvoi aux textes officiels adoptés/en cours, une suggestion d'actions de formation sur le sujet 	Partenaires sociaux - salariés - entreprises	OPCA - Branches Professionnelles



Le plan d'actions transversal est disponible dans le document excel fourni avec l'étude complète

10 actions ont été priorisées pour la branche professionnelle Experts-comptables et commissaires aux comptes

#	ACTIONS	DESCRIPTION DE L'ACTION	CIBLES	PORTEUR DU PROJET
AXE 2 : SENSIBILISER				
Développer des méthodes de formation collaboratives entre professionnels sur les outils numériques et les pratiques de travail innovantes				
Besoin	<i>Le digital a intégré tous les aspects de la vie professionnelle. L'appropriation de cette culture et des outils propres à un métier est facilitée par la pratique en conditions réelles. L'échange entre pairs semble ainsi être un moyen efficace de partager et d'apprendre rapidement et efficacement à maîtriser les enjeux digitaux propres à son métier.</i>			
2.7	Favoriser l'émergence de communautés métiers afin de faciliter le partage de savoirs numériques entre professionnels	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place de communautés de métiers au sein de l'entreprise ou à l'échelle d'un territoire notamment sur les métiers du conseil, de la relation client et de l'analyse des données financières et comptables - Identification des entreprises de la branche à l'échelle d'un territoire - Création d'une/plusieurs communauté en ligne (réseaux sociaux, newsletter) et/ou en physique (petits déjeuners, tables rondes) afin de permettre un échange autour des bonnes pratiques et outils digitaux utilisés par ces professionnels - Animation et alimentation régulière en contenu de ces communautés pour maintenir une dynamique collaborative 	Professionnels et actifs (dont demandeurs d'emploi)	Branches professionnelles - Partenaires sociaux
Mettre en place une communication ciblée à destination des organismes de formation				
Besoin	<i>Les organismes de formation ne sont pas tous sensibilisés aux enjeux de la transformation numérique et aux impacts concrets qu'elle va avoir sur les métiers, les compétences et les besoins en formation.</i>			
2.11	Co-construire avec les branches professionnelles et des experts du numérique, des programmes de formation adaptés à la digitalisation des pratiques professionnelles	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation de rencontres nationales et territoriales entre les organismes de formation, les branches professionnelles et l'observatoire interprofessionnel notamment sur les sujets de la sécurisation et de la traçabilité des échanges clients, de l'automatisation des processus administratifs, des méthodes d'analyse systémique des données comptables, de la data visualisation 	Organismes de formation	OPCA Branche professionnelle
Actualiser les certifications et les référentiels avec des blocs de compétences digitales				
Besoin	<i>Les compétences digitales, ou les compétences hybrides transformées par le digital, ne sont pas toujours incluses dans les certifications. De plus, l'intégration des blocs de compétences dans les différents diplômes et certifications va devenir un impératif.</i>			
2.13	Créer de nouvelles certifications / Actualiser les certifications existantes afin d'intégrer les composantes numériques de chacun des métiers de la branche	<ul style="list-style-type: none"> - Identification des compétences digitales à intégrer aux référentiels métiers et compétences d'après les productions de l'observatoire interprofessionnel comprenant l'intégration des blocs de compétences relatifs au suivi client, à la gestion de la donnée client, à la gestion de la donnée financière (sécurisation, traçabilité, analyse systémique) - Création de nouveaux CQP pour les métiers de la branche qui n'en disposent pas à partir des référentiels métiers et compétences actualisés notamment en matière de relation client - Consolidation des compétences digitales transversales (maîtrise de la suite bureautique, d'un navigateur internet) dans un bloc de compétences pouvant être intégré à différents CQP - Possibilité de création de CQPI pour les métiers de la relation client en lien avec les branches du courtage d'assurance ou des prestataires de services du secteur tertiaire 	OF	Branches professionnelles OPMQ

Voir parties 3,4,5
-
Transformations numériques
Diagnostic numérique
Impacts métiers

Le plan d'actions transversal est disponible dans le document excel fourni avec l'étude complète

10 actions ont été priorisées pour la branche professionnelle Experts-comptables et commissaires aux comptes

#	ACTIONS	DESCRIPTION DE L'ACTION	CIBLES	PORTEUR DU PROJET
AXE 3 : FORMER ET ACCOMPAGNER				
Accompagner la montée en gamme des OF sur la transformation digitale				
Besoin	<i>Les organismes de formation aujourd'hui sollicités par les branches peuvent progresser en matière de transformation digitale : les formations restent souvent généralistes et parfois peu adaptées aux besoins du terrain de certaines branches, des entreprises et des professionnels (cf. rapport de phase 3).</i>			
3.8	Mettre à la disposition des potentiels certificateurs publics et privés, les référentiels métiers incluant les impacts sur les compétences induits par la transition numérique	<ul style="list-style-type: none"> - Reprise des fiches métiers de demain réalisées par EY dans les familles de métiers du conseil, de l'analyse des données financières et comptable et de la relation client. - Mise à disposition de ces fiches dans le cadre de la future Plateforme Information – accompagnement – formation (PIAF) 	OF	CNCP
Mettre en place une évaluation harmonisée et lisible de la formation au numérique à un niveau national				
Besoin	<i>Les professionnels et les petites entreprises rencontrent des difficultés pour s'orienter parmi l'ensemble des formations disponibles en particulier sur les sujets numériques. L'offre de formation digitale n'est pas facilement identifiable et le niveau de qualité de l'offre existante est peu lisible pour les salariés et les entreprises.</i>			
3.10	Définir un référentiel d'évaluation et de labellisation des formations digitales	<ul style="list-style-type: none"> - A partir des outils d'évaluation actuels (comme Datadock), construction d'un outil de labellisation des formations en lien avec les compétences digitales, interfaçable avec le passeport digital et les parcours-types (présentés en axe 2) - Expérimentation de badges et de labels permettant de rendre plus lisible cette évaluation auprès du grand public - Evaluation de la formation suivant les critères de qualités pédagogiques, qualité des supports, qualité des évaluations, connaissance du secteur, animation du groupe, outils mis à disposition, suivi de la formation 	Professionnels et actifs (dont demandeurs d'emploi)	OPCA
Construire une réelle politique d'alternance pour développer les compétences digitales				
Besoin	<i>Seuls 7% des jeunes de 16 à 25 ans sont en apprentissage aujourd'hui (source - ministère du travail). L'alternance permet pourtant de mettre les jeunes en situation de travail réel et de leur apporter les compétences mobilisables dans le quotidien de leur pratique professionnelle. En parallèle, près de 3/4 des entreprises jugent que le coût de l'apprentissage est compensé par sa valeur ajoutée. L'alternance peut également être un bon vecteur d'intégration des jeunes à culture numérique forte dans des organisations traditionnelles et faciliter les échanges sur la thématique.</i>			
3.17	Participer à l'animation du réseau des CFA sur les questions digitales	<ul style="list-style-type: none"> - Fédération des réseaux de correspondants privilégiés pour les branches au sein des CFA - Utilisation du réseau de correspondants identifiés à l'échelle territoriale auprès des CFA pour élargir la diffusion de la prospective métiers actualisée auprès des acteurs de l'éducation du territoire, des alternants et futurs alternants (via leurs propres réseaux en ligne) - Participation avec les CFA aux salons à destination des collégiens et lycéens afin de les sensibiliser aux questions digitales 	CFA	OPCA - Branches professionnelles

Le plan d'actions transversal est disponible dans le document excel fourni avec l'étude complète

10 actions ont été priorisées pour la branche professionnelle Experts-comptables et commissaires aux comptes

#	ACTIONS	DESCRIPTION DE L'ACTION	CIBLES	PORTEUR DU PROJET
AXE 4 : INVESTIR ET OUTILLER				
Besoin	Accompagner les entreprises de la branche dans la mise en place d'une stratégie de transformation numérique adaptée à leur maturité <i>Aider les entreprises à construire des plans de modernisation ou de transformation numérique, en particulier au sein des branches ou des secteurs d'activité en retard sur leur transformation digitale (cf. étude EY).</i>			
4.3	Faciliter l'accès et proposer des prestations de conseil et d'accompagnement aux TPE et PME à l'échelle d'un territoire	<ul style="list-style-type: none"> - Action à mettre en place suite à l'usage des outils d'autodiagnostic par les entreprises - Objectif d'accompagnement des entreprises dans leur transition numérique via l'acquisition d'outils performants, le choix de formations adaptées aux besoins de leurs salariés, le recrutement éventuel des profils adéquats - Offre d'accompagnement à articuler avec les acteurs proposant des offres de conseil comme les chambres de commerce - Modèle d'accompagnement pouvant s'inspirer des pools d'experts mobilisables que la BPI met à disposition de jeunes entreprises innovantes. 	Dirigeants d'entreprise	OPCA Branche professionnelle
Besoin	Faciliter l'accès et le choix des dirigeants et managers aux solutions numériques pertinentes pour leur entreprise <i>Les dirigeants/managers d'équipe ne sont pas toujours informés de l'ensemble des pistes de développement numériques dans leur cœur de métiers et des outils existants : face à une offre de solutions pléthoriques le choix est souvent complexe pour les décideurs.</i>			
4.4	Développer une plateforme recensant les outils digitaux existants par thématiques métiers, ouverte à l'évaluation des professionnels utilisant ces outils	<ul style="list-style-type: none"> - Désignation d'un référent chargé d'identifier, recenser et évaluer les outils numériques à la disposition des entreprises d'une branche notamment dans les métiers dans les domaines du conseil, analyse des données financières et comptables mais aussi de la relation client. - Recensement des outils existant notamment pour les métiers priorisés lors de l'étude des impacts métiers réalisée par EY en matière de Big Data, de cognitive automation, de cybersécurité, d'analyse systémique de la donnée, de gestion administrative et de plateforme de partage de données client/cabinet sécurisées (cf. Plateforme des outils numériques développée par l'ordre des experts comptables) - Test/Enquête auprès des utilisateurs des différents outils identifiés dans une optique de recommandation aux entreprises - Animation des guides d'outils digitaux par métiers via les CPNEF engagées dans la démarche (sous pilotage technique OPCO) 	Dirigeants d'entreprises	CPNEF - Branches professionnelles
Besoin	Favoriser l'accès à des outils mutualisés au niveau d'une branche ou d'un groupement d'entreprises <i>L'accès aux outils digitaux peut être coûteux pour les plus petites entreprises, mais reste indispensable face à la concurrence des acteurs internationaux (et notamment des plateformes internationales - GAFA). Une démarche d'investissement mutualisée dans des outils partagés (e-commerce, BIM, plateformes de réservation...) faciliterait la transformation digitale des TPE et PME dans des secteurs fortement concurrentiels.</i>			
4.8	Sensibiliser les dirigeants d'entreprise à l'intérêt économique des outils mutualisés et des plateformes partagées	- Développer un Mooc/un serious game sur le sujet à même d'amener les dirigeants d'entreprises à visualiser l'impact d'une telle démarche sur leur activité	Dirigeants d'entreprises	OPCA - Branches professionnelles

Voir partie 3&4
-
Transformations
numériques
Diagnostic
numérique

Le plan d'actions transversal est disponible dans le document excel fourni avec l'étude complète



3.

En lien avec
les actions
des axe
Observer,
Sensibiliser
et **Outils**

Principales transformations numériques et impact sur la branche professionnelle et ses métiers

L'observation des grandes tendances du numérique par branche est cruciale pour cerner les besoins des entreprises à moyen et long terme. La connaissance des technologies et usages en cours au sein des branches professionnelles permet ainsi de déterminer les évolutions métiers et compétences à suivre et par conséquent les programmes de formation à développer ou à créer.

Ces tendances digitales ont pu être identifiées après la décomposition de la chaîne de valeur de l'activité des entreprises de la branche Experts-comptables et commissaires aux comptes lors d'ateliers et d'entretiens menés avec des professionnels du secteur. Elles ont été évaluées selon leur degré de maturité (technologies en cours de généralisation, en situation d'adoption partielle ou émergente) et de leur impact sur l'activité des entreprises du secteur.

Le détail des entretiens réalisés et des études de référence utilisées est disponible dans la version détaillée du cahier de tendances digitales fourni avec l'étude.

10 technologies vont transformer l'ensemble de l'économie dans les années à venir



Web 2.0

- Interactions entre utilisateurs et création de réseaux sociaux



Numérisation & Automatisation

- Intégration d'outils numériques et de solutions logicielles dans la réalisation de tout ou partie des activités de travail



Cloud

- Espaces de stockage de données et des applications accessibles directement en ligne



Big Data & Analytics

- Analyse statistique et mathématique des données et restitution des informations avec une visualisation associée



API

- Interface de programmation qui permet de se « connecter » sur une application pour échanger des données



Internet des objets (IoT)

- Extension des flux d'échanges de données en temps réel via des capteurs et des dispositifs d'échanges d'informations



Cognitive Automation

- Système d'intelligence artificielle capable d'acquérir, mettre en œuvre et transmettre des connaissances



Impression 3D

- Procédés de fabrication de pièces en volume par ajout ou agglomération de matière



Réalité augmentée

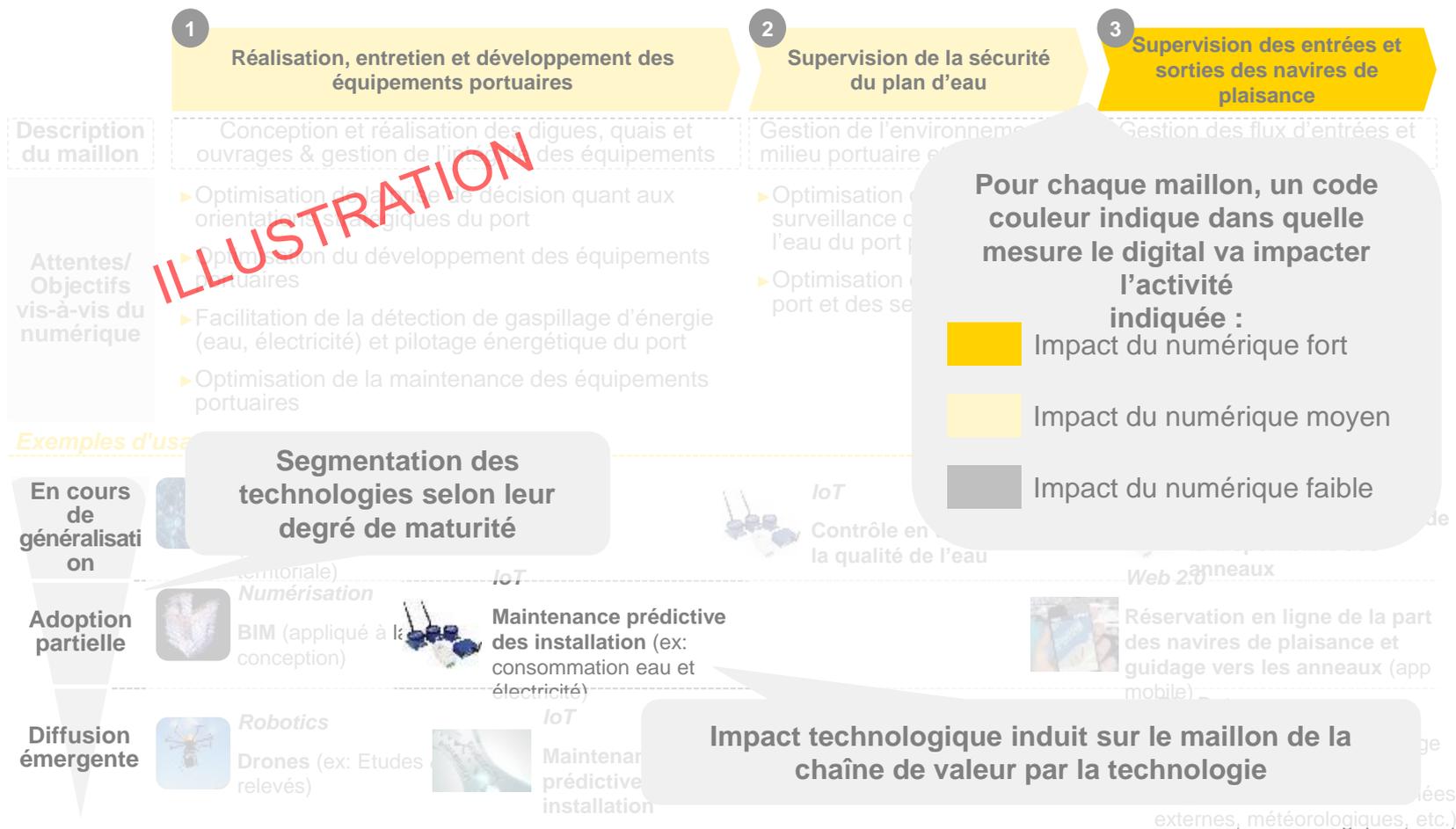
- Superposition de la réalité et d'éléments (sons, images 2D,..) calculés par un système informatique en temps réel



Robotics

- Appareil effectuant, grâce à un système de commande automatique, une tâche précise pour laquelle il a été conçu

Méthodologie déployée dans l'évaluation des tendances digitales pour les entreprises de la branche Experts-comptables et commissaires aux comptes



Les innovations numériques dans la chaîne de valeur Experts-comptables et commissaires aux comptes

Expertise comptable

1

Saisie / Numérisation

2

Production & Révision

Description du maillon

Saisie comptable et déclarations fiscales

Révision comptable par cycle / par poste et production du bilan comptable

Principales évolutions induites par la technologie

- ▶ Dématérialisation de la collecte des pièces comptables auprès des clients (factures, relevés bancaires, échéanciers d'emprunt, etc.)
- ▶ Dématérialisation des échanges de documents avec le client
- ▶ Automatisation de la saisie dans le logiciel comptable
- ▶ Sécurisation des données et des échanges : développement de la cybersécurité

- ▶ Optimisation de la justification des comptes de l'entreprise par cycle ou par poste (vérification de la saisie comptable, contrôle des pièces justificatives, rapprochement avec l'exercice précédent, etc.)
- ▶ Optimisation de la production de la plaquette (états financiers, bilan, compte de résultats et liasse fiscale)
- ▶ Automatisation de la production des tableaux de bord de gestion (marges, prévisions de trésorerie, etc.)

Niveau d'adoption des technologies

En cours de généralisation



Numérisation

GED/OCR
identification des documents après passage au scanner



Cloud & API

Plateforme Web de partage de fichiers, interconnectée aux logiciels métier du cabinet



Automatisation

Automatisation de la production des éléments visuels (graphiques, tableaux) et des indicateurs comptables

Adoption partielle



API

EDI – Fluidification et sécurisation des échanges de données



Big Data

Analyse systématique de l'ensemble des données remplaçant l'échantillonnage

Diffusion émergente



Cognitive automation

Détection des anomalies



Blockchain

Sécurisation des échanges de données



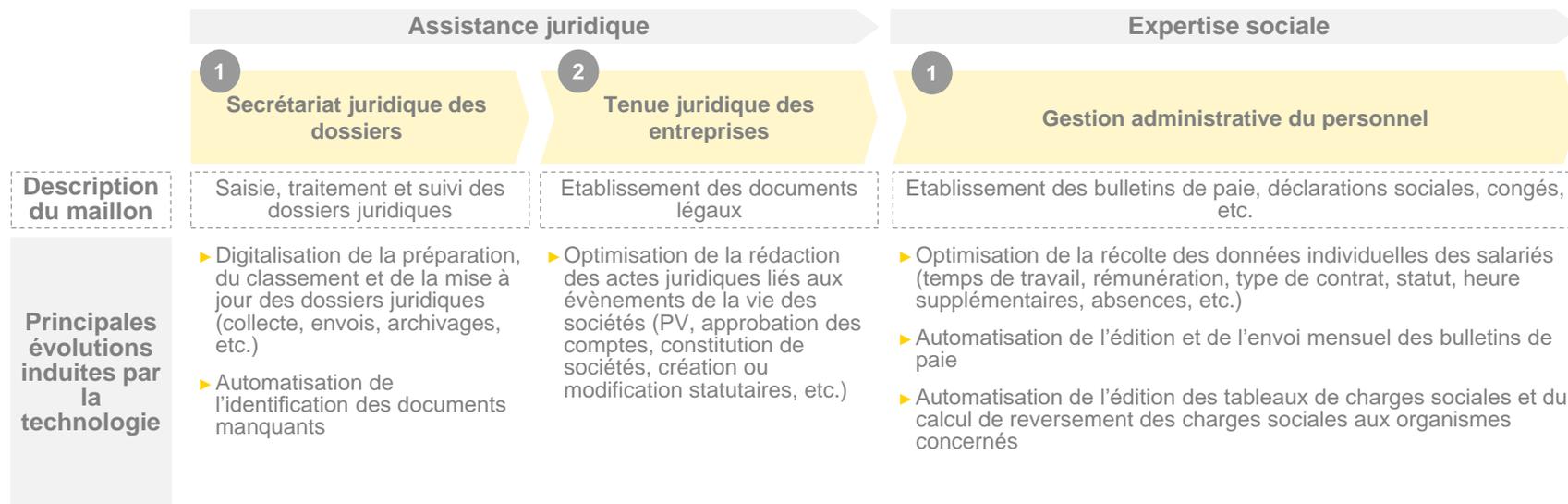
Cognitive automation

Détection des anomalies dans la comptabilité d'une entreprise

Légende: Impact du numérique fort Impact du numérique moyen Impact du numérique faible

Sources : Entretiens experts, Analyse EY

Les innovations numériques dans la chaîne de valeur Experts-comptables et commissaires aux comptes



Niveau d'adoption des technologies



Légende: Impact du numérique fort Impact du numérique moyen Impact du numérique faible

Sources : Entretiens experts, Analyse EY

Les innovations numériques dans la chaîne de valeur Experts-comptables et commissaires aux comptes

Audit

1

Collecte, traitement et analyse des données

Préparation des dossiers de travail, planification et réalisation de la mission

- ▶ Automatisation de la collecte, du traitement et de la mise à jour des données, états et pièces justificatives auprès du client (balance, grand livre, factures, état des stocks, etc.)
- ▶ Optimisation de l'évaluation des risques d'anomalies significatives (zones de risques)

2

Evaluation du contrôle interne et procédures de contrôle

Etude des procédures de contrôle interne et vérification de leur application, réalisation de contrôles complémentaires (e.g. inventaires)

- ▶ Diminution du temps et des coûts associés à la réalisation d'un inventaire physique
- ▶ Optimisation de l'identification des anomalies potentielles dans l'élaboration des comptes vis-à-vis des normes comptables légales
- ▶ Automatisation de certaines parties des contrôles de cohérence et de variation à partir des documents comptables recueillis

Description du maillon

Principales évolutions induites par la technologie

Niveau d'adoption des technologies

En cours de généralisation



Automatisation

Automatisation de la production des éléments visuels (graphiques, tableaux) et des indicateurs comptables



Numérisation

GED/OCR identification des documents après passage au scanner



Cloud & API

Plateforme Web de partage de fichiers, interconnectée aux logiciels métier du cabinet

Adoption partielle



API

EDI – Fluidification et sécurisation des échanges de données clients



Big Data

Analyse systématique de l'ensemble des données remplaçant l'échantillonnage

Diffusion émergente



Cognitive automation

Détection des anomalies dans la comptabilité d'une entreprise



Blockchain

Sécurisation des données



Cognitive automation

Analyse prédictive et modélisation de scénarii



Cognitive automation

Détection des anomalies dans la comptabilité d'une entreprise

Légende: Impact du numérique fort Impact du numérique moyen Impact du numérique faible

Sources : Entretiens experts, Analyse EY



4.

En lien avec
les actions
des axes
Sensibiliser
et **Outiller**

Diagnostic numérique et attentes des entreprises de la branche

L'étude a évalué le niveau de « maturité numérique » des entreprises de la branche, indiquant leur niveau d'avancement moyen dans l'intégration des nouvelles technologies numériques.

A partir d'un questionnaire envoyé à plus de 3 000 entreprises de différents secteurs d'activité, la maturité numérique d'une branche est évaluée sur quatre facettes couvrant les différents aspects de la vie d'une entreprise : produire, vendre, piloter, se transformer.

Cette évaluation a pour objectif d'identifier les axes de progression et le chemin à parcourir sur la transformation digitale de la branche, afin d'en déduire un plan d'action à l'attention des professionnels du secteur.

Où en est la branche dans la transformation numérique ?

Les 4 facettes de la maturité numérique

PRODUIRE

Evaluation de la capacité d'une entreprise de la branche à s'appuyer sur les outils et procédés numériques pour mener à bien son activité de production et structurer son activité de façon transversale.

VENDRE

Evaluation de la stratégie digitale de vente d'une entreprise par sa présence en ligne notamment via ses propres outils, les réseaux sociaux et les marketplaces.

PILOTER

Evaluation de l'importance donnée au numérique dans le pilotage d'une entreprise de la branche considérant le niveau de priorité donné aux sujets numériques au sein de l'entreprise et l'investissement consacré aux infrastructures et solutions digitales.

SE TRANSFORMER

Estimation de la capacité de l'entreprise à se transformer dans son organisation en prenant en compte l'impact du digital notamment dans sa stratégie de formation et de recrutement.

Les composantes de cette évaluation sont directement inspirées par la méthodologie utilisée par BPI France dans son baromètre d'évaluation de la maturité digitale des PME
Chaque axe vise à évaluer la maturité digitale de l'entreprise dans un domaine particulier de son activité

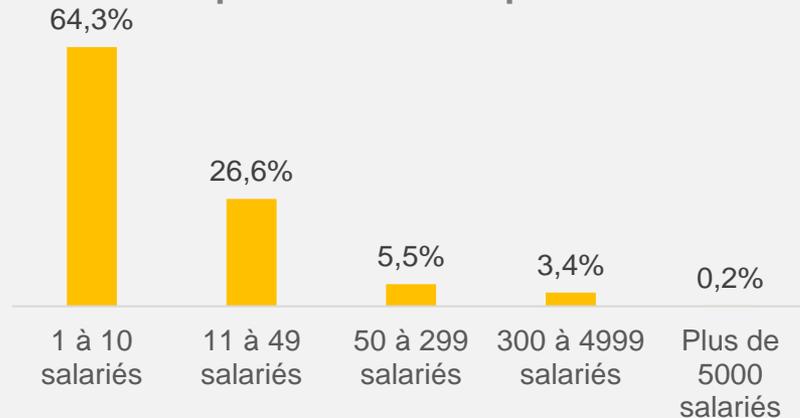
Sources : Enquête menée par EY en Janvier-Février 2018, BPI, Analyse EY

Profils des répondants à l'enquête pour la branche Experts-comptables et commissaires aux comptes

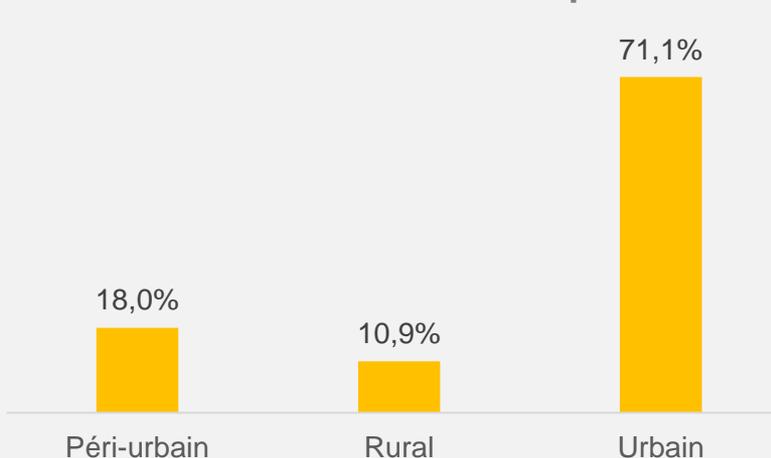
Répartition des 526 répondants par chiffre d'affaires



Répartition des 526 répondants par taille d'entreprise



Environnement des entreprises

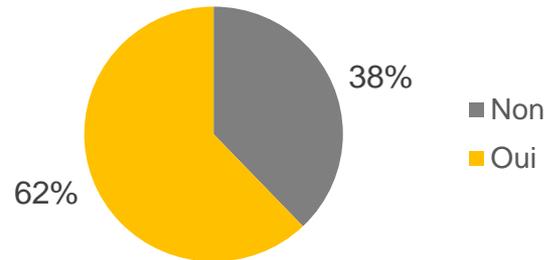


Type de clientèle

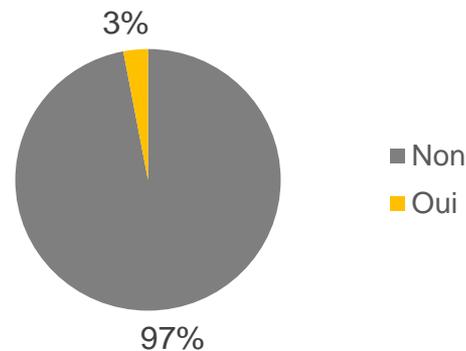


Utilisation du digital dans les pratiques de vente de la branche Experts-comptables et commissaires aux comptes

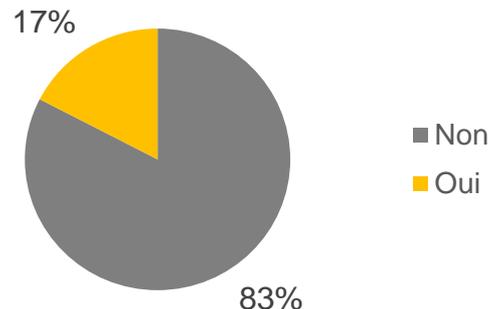
Possession d'un site internet



Référencement sur des plateformes externes



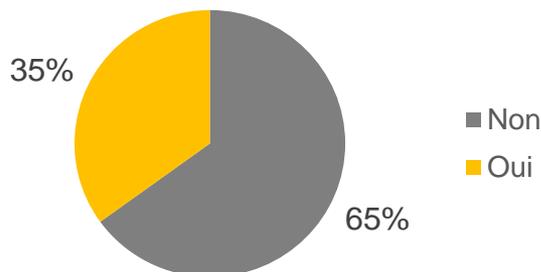
Présence sur les réseaux sociaux



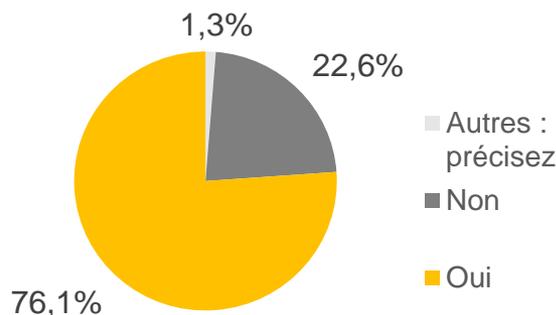
- ▶ Une large majorité (62%) des entreprises de la branche disposent d'un site internet. C'est un chiffre inférieur à la moyenne des répondants toutes branches confondues.
- ▶ Seules 3% des entreprises de la branche sont référencées sur des plateformes externes de vente ou de référencement. Une explication état que cela ne cadre pas nécessairement avec le cœur de leur activité. Cela place la branche « Experts-comptables » en-deçà de la moyenne toutes branches confondues, qui s'établit à 21%.
- ▶ Moins d'un cinquième des entreprises de la branche « Experts-comptables » sont présentes sur les réseaux sociaux – un chiffre inférieur à la moyenne toutes branches confondues (51%), **dont l'explication possible est la nature B2B de l'activité de la plupart des entreprises concernées.**

Mobilisation des outils digitaux en matière de transformation digitale dans la branche Experts-comptables et commissaires aux comptes

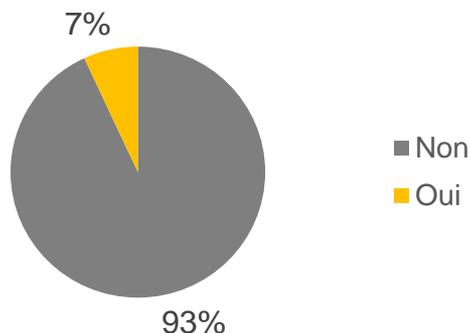
Dispositif de veille sur les innovations numériques



Formation à distance des personnels



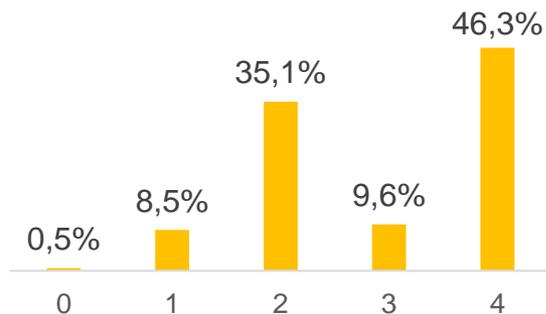
Ciblage de compétences numériques spécifiques dans le recrutement



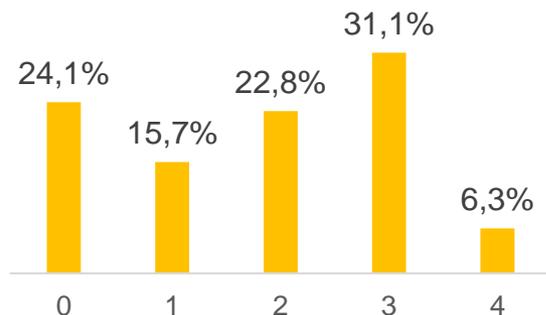
- ▶ Les entreprises de la branches « Experts-comptables » sont plus alertes que la moyenne en ce qui concerne les innovations numériques : **35% d'entre elles ont mis en place un dispositif de veille**, contre seulement 27% des répondants toutes branches confondues.
- ▶ La formation à distance est, chez les entreprises de la branche, **nettement plus répandue que la moyenne tous répondants** : 72,9% contre 49,2%.
- ▶ 7% des entreprises de la branche « Experts-comptables » ont recruté des profils aux compétences numériques spécifiques. C'est moins que la moyenne tous répondants (14%). S'il demeure faible, **ce chiffre peut s'expliquer par la faible taille moyenne des entreprises répondantes** (l'entreprise médiane compte moins de 10 salariés).

Digitalisation des processus et méthodes de production dans la branche Experts-comptables et commissaires aux comptes

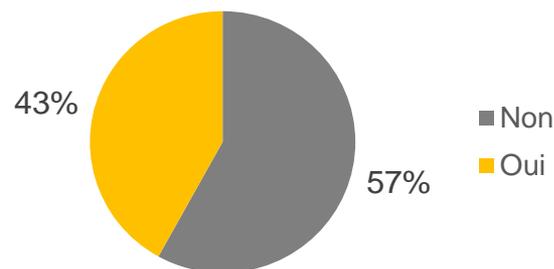
Accès aux outils numériques (note de 0 à 4)



Numérisation des processus de production / relations aux fournisseurs (note de 0 à 4)



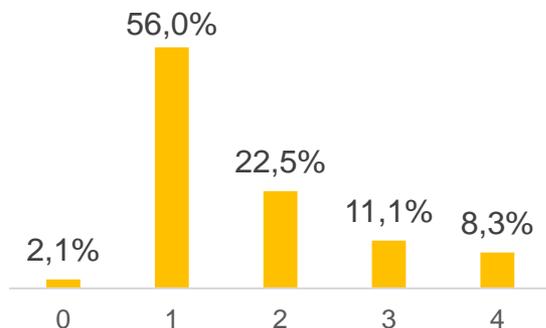
Dotation en outils collaboratifs



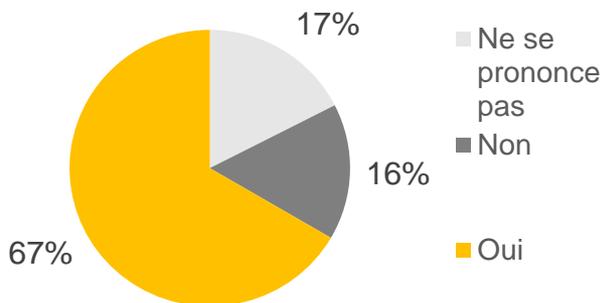
- ▶ Les entreprises de la branche « Experts-comptables » réalisent une **meilleure performance que la moyenne**. L'entreprise médiane s'est attribuée la note « 3 sur 4 » (« 2 sur 4 » pour le cas général).
- ▶ On constate de **fortes disparités** entre les entreprises de la branche en matière d'intégration numérique de la production (relations aux fournisseurs, système de paie, de comptabilité, de gestion des RH). La moitié des entreprises indiquent un très bas niveau d'intégration (ensemble « 0 + 1 »), tandis que plus d'un tiers des répondants possède au contraire un système largement dématérialisé (ensemble « 3 + 4 »).
- ▶ 43% des entreprises de la branche « Experts-comptables » ont intégré des outils collaboratifs à l'environnement de travail – soit **cinq points de moins que la moyenne** de l'ensemble des répondants.

Digitalisation du pilotage et de la relation clients dans la branche Experts-comptables et commissaires aux comptes

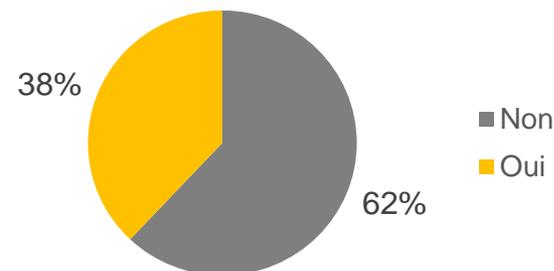
Intégration numérique de la relation-client (note de 0 à 4)



Priorité donnée au numérique



Salarié ou service spécifiquement dédié gestion numérique



- ▶ **Plus de la moitié (58%) des entreprises de la branche indiquent un niveau bas ou très bas d'intégration numérique de la relation client**, des chiffres similaires à ceux indiqués par l'ensemble des répondants (médiane : 1).
- ▶ **Le numérique est une priorité pour 67%** des entreprises de la branche « Experts-comptables », un niveau nettement supérieur à celui des autres branches (52% en moyenne).
- ▶ 38% des entreprises de la branche « Experts-comptables » disposent de personnel spécifiquement dédié à la gestion des équipements numériques ou informatiques, **un niveau supérieur à la moyenne de tous les répondants (32%)**.



5.

Evolutions des métiers de la branche à 5 ans

En lien avec
les actions
des axes
Observer,
Sensibiliser
et **Former**

L'étude a permis de déterminer à une échelle interprofessionnelle, quelles étaient les familles de métiers les plus impactées par la transition numérique, et sur lesquelles le plan d'actions devra se focaliser.

Cette étape a permis d'évaluer les besoins d'accompagnement précis, correspondant aux compétences à maîtriser prioritairement dans le cadre de la transformation numérique.

A terme, la déclinaison des besoins de ces familles de métiers en compétences a pour objectif de faciliter la traduction de ce diagnostic au niveau des branches professionnelles (CQP, CQPi, blocs de compétences...).

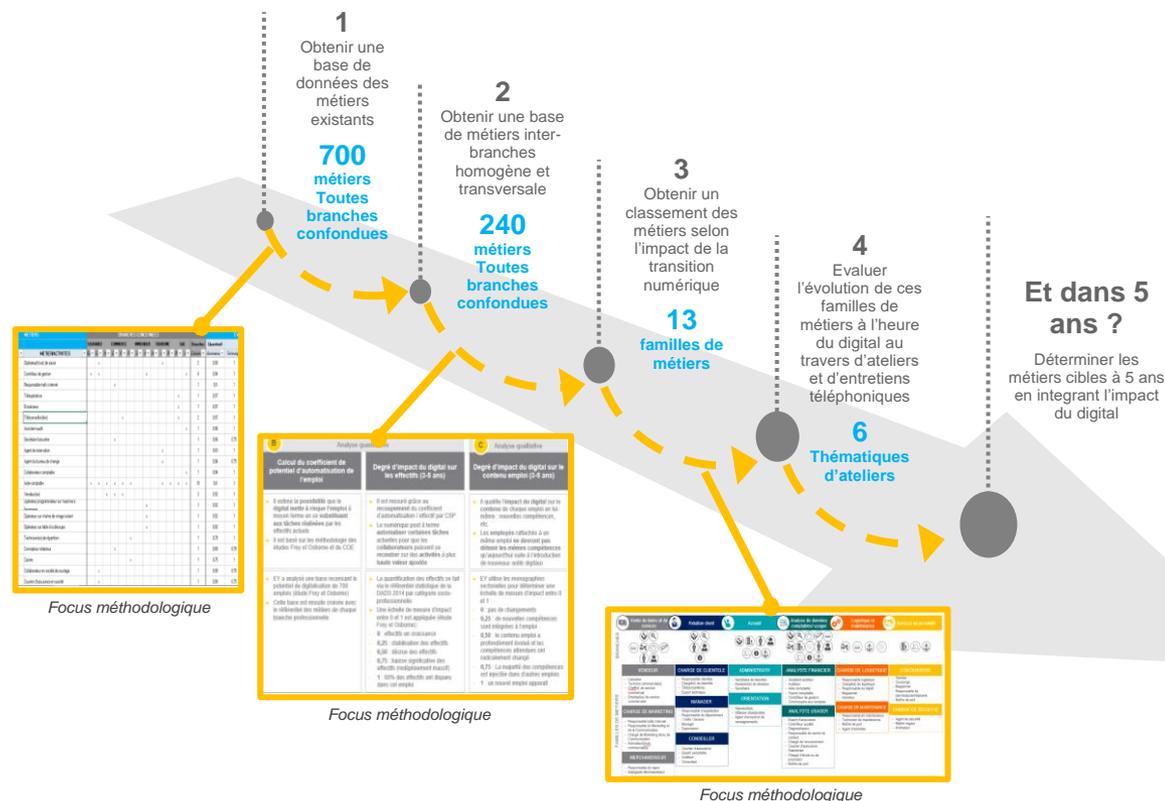
Méthodologie d'identification des métiers les plus concernés par la transformation digitale

METHODOLOGIE BASEE SUR LES MECANISMES DE GESTION PREVISIONNELLES DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES

L'étude des référentiels métiers de 13 branches professionnelles a permis d'aboutir à une base mutualisée de 240 métiers. Le potentiel de transformation de ces métiers du fait de la transition numérique a ensuite été évalué en tenant compte :

- ▶ du potentiel d'automatisation du métier*
- ▶ de l'évolution des activités liées au métier
- ▶ de l'évolution des compétences anticipée par les professionnels sur ces métiers

*Sur la base de la méthodologie déployée dans l'étude « The Future of employment », Frey & Osborne (2013)



Les familles de métiers prioritaires pour la branche Experts-comptables et commissaires aux comptes

L'étude de la convention collective Experts-comptables et commissaires aux comptes et des travaux de l'OPMQ de branche a permis d'aboutir à un référentiel de

40

métiers pour la branche.

Ces métiers ont été regroupés en

13

familles de métiers interprofessionnelles*.

3*

familles concernent plus particulièrement la branche Experts-comptables et commissaires aux comptes



Légende

Familles prioritaires

Familles impactées

Exemple de métiers spécifiques à la branche

- ▶ Expert comptable
- ▶ Commissaire aux comptes
- ▶ Contrôleur de gestion
- ▶ Auditeur(trice)
- ▶ Assistant auditeur(trice)
- ▶ Consultant(e)
- ▶ Chargé de clientèle
- ▶ Téléconseiller(e)
- ▶ Agent(e) d'accueil
- ▶ Chargé(e) d'étude

Grille de lecture des fiches-métiers

Cœur de Mission	<ul style="list-style-type: none"> Concevoir un plan d'action pour promouvoir un produit ou un service, d'en suivre la réalisation et venir le client à soi 	Missions : objectif(s) visé(s) par un professionnel dans le cadre de son activité
Activités cibles	<ul style="list-style-type: none"> Personnaliser le conseil ou l'expérience client par du storytelling, à distance ou en physique lors de l'acte d'achat (raconter une histoire et faire appel aux émotions). Déployer une stratégie commerciale « cross-canal » (utiliser de façon transverse des canaux de communication ou d'acquisition client) Créer le meilleur parcours client possible : mobile, visite d'un showroom, boutique connectée virtuelle... Capter le client par une stratégie marketing de type « inbound » et de communication multicanale : publicité display, social selling, emailing/sms, retargeting... 	Activités cibles : tâches à réaliser au quotidien pour remplir sa/ses missions
+	Métiers concernés <ul style="list-style-type: none"> Chargé(e) de marketing Chargé(e) de communication Responsable/Directeur du marketing et de la communication Opérateur PAO Responsable trafic internet Concepteur rédacteur 	Métiers concernés : liste non-exhaustive des métiers précis concernés par ces évolutions au sein d'une famille de métiers
Les savoir-faire	Les savoirs techniques	Les savoir-être
<ul style="list-style-type: none"> Qualités personnelles requises pour exercer le métier <p><i>Mettre en place un processus de récolte continu de l'information comptable et financière</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Savoirs théoriques Connaissances techniques <p><i>Elaborer des outils de modélisation et de simulation, d'aide à la décision à partir de la collecte de données (Analyse prédictive)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Compétences opérationnelles mises en œuvre en situation de travail <p><i>Être agile, s'adapter au changement</i></p> <p><i>Respecter les règles de confidentialité et du secret professionnel</i></p>

Types de compétences concernées : liste non-exhaustive des compétences les plus impactées par la transition numérique des familles de métiers

Portrait des métiers de l'analyse comptable et financière à 5 ans

Cœur de Mission

- Optimiser l'activité de l'entreprise via une analyse par la donnée de son fonctionnement financier et comptable
- Certifier l'activité comptable de l'entreprise par un contrôle qualité exhaustif

Activités cibles

- Réaliser un contrôle exhaustif grâce aux nouvelles technologies des données financières et comptable de l'entreprise
- Identifier les pistes d'optimisation comptables et financières au sein de l'entreprise
- Identifier les anomalies significatives remontées par les systèmes informatiques lors de l'analyse de la donnée comptable et financière
- Contribuer à l'établissement de la stratégie d'entreprise par la production d'analyses financières et comptables prospectives



- Expert comptable
- Commissaire aux comptes
- Directeur comptable et financier
- Comptable
- Aide comptable

Exemples de métiers concernés

- Contrôleur de gestion
- Analyste
- Auditeur(trice)
- Assistant(e) auditeur(trice)

Compétences requises dans les métiers de l'analyse comptable et financière à 5 ans

Compétences

Savoirs faire

SUIVI COMPTABLE ET FINANCIER

- Mettre en place un processus de récolte continu de l'information comptable et financière
- Centraliser de manière digitale et sécurisée l'information comptable et financière de l'entreprise
- Sélectionner les informations nécessaires, identifier la problématique du client et définir les indicateurs comptables et financiers à prendre en compte en fonction de la stratégie de l'entreprise
- Être en capacité de tracer les échanges d'informations et les demandes
- Détecter via une analyse exhaustive de la donnée comptable et financière les anomalies et alerter
- Planifier, organiser et mener des audits et des contrôles qualité
- Rédiger des compte-rendu, des rapports d'activité, des réponses écrites, des FAQ...
- Améliorer les performances de l'entreprise, anticiper les dérives, contrôler et déterminer des zones d'optimisation en fonction de l'analyse des données comptables et financières récoltées
- Développer une culture de la performance fondée sur l'analyse exhaustive des données comptables et financières

SUIVI CLIENT (Cabinets d'experts comptables et financiers)

- Superviser la relation client (conseiller, orienter et informer) en fonction de la donnée comptable et financière récoltée
- Superviser techniquement les dossiers via la mise en place de tableaux de bords et la surveillance d'indicateurs comptables et financiers en continu
- Garantir la déontologie professionnelle
- Assurer une veille réglementaire
- Assurer une veille sectorielle
- Mettre en place un pilotage par la donnée de la relation client et son suivi sur la durée

SECURITE DES DONNEES COMPTABLES ET FINANCIERES

- Analyser et cartographier les risques liés à la gestion de données
- Mettre en place une politique de protection des données efficace

Compétence nouvelle

Compétences requises dans les métiers de l'analyse comptable et financière à 5 ans

Compétences

GESTION COURANTE

- Maîtriser les outils informatiques de gestion (logiciels bureautiques, gestion budgétaire, statistiques)
- Dématérialiser les processus de remontée de la donnée comptable et financière (notes de frais, factures fournisseurs...)
- Maîtriser les outils de veille

OUTILS D'ANALYSE DE LA DONNEE

- Comprendre le fonctionnement des algorithmes d'analyse de la donnée
- Gérer la collecte, le traitement, l'analyse et diffusion des données
- Maîtriser les outils d'analyse de la donnée (Data Mining, Data Visualisation, Machine learning)
- Elaborer des outils de modélisation et de simulation, d'aide à la décision à partir de la collecte de données (Analyse prédictive)

CYBERSECURITE

- Créer des environnements virtuels sécurisés pour l'échange de documents sécurisés (EDI)
- Déployer des moyens d'authentification à distance certifiés (Signature électronique, authentification à deux facteurs...)
- Connaître la réglementation en matière de gestion et de protection des données personnelles (RGPD)

SUIVI CLIENT

- Maîtriser les systèmes de gestion de la relation client (GRC, CRM) (*Cabinets comptables*)

- Avoir le sens de l'observation et du détail
- Respecter les règles de confidentialité et du secret professionnel
- Être curieux
- Être force de proposition
- Analyser des comportements des situations et des environnements de travail
- Se former tout au long de sa carrière
- Être agile, s'adapter au changement
- Savoir innover, faire preuve de créativité dans les actions proposées

Compétence nouvelle

Portrait des métiers du conseil à 5 ans

Cœur de Mission

- Recommander un contrat, une tendance, une opportunité, un positionnement adapté à son client dans le but de lui permettre de réaliser le meilleur choix possible

Activités cibles

- Mettre en place un accompagnement toujours plus individualisé au moyen des données récoltées :
 - Assurance : facteurs de risques, historique des sinistres...
 - Tourisme : centres d'intérêts, historique de loisirs...
- Produire du contenu pédagogique/informatif sur des supports innovants
- Créer un parcours client en ligne optimisé de façon à fournir une réponse claire, rapide et adaptée au profil
- Analyser les données traitées par des assistants virtuels intelligents
- Utiliser les méthodes de « Data Visualisation » permettant de présenter ses résultats de façon ludique et pédagogique au client selon le métier concerné



Exemple des métiers concernés

- Expert(e) comptable
- Commissaire aux comptes
- Auditeur(trice)

Compétences requises dans les métiers du conseil à 5 ans

Compétences

Savoirs faire

PRESTATION DE CONSEIL

- Sélectionner les informations nécessaires, identifier la problématique du client et traiter la demande
- Détecter via une analyse massive de la donnée les anomalies financières, administratives, sociales et alerter
- Réagir rapidement et efficacement face aux imprévus opérationnels et ajuster la prestation fournie en fonction des aléas
- Assurer un relais permanent de communication et d'information via les outils digitaux entre les différents services concernés et le client
- Assurer une veille réglementaire
- Assurer une veille sectorielle
- Comprendre les tendances et les phénomènes du secteur liés à la transition numérique pour adapter la stratégie (marketing/communication/commerciale)
- Coordonner, sur place ou à distance, son intervention avec d'autres corps de métiers
- Développer une double compétence technique et commerciale
- Développer un mode de travail collaboratif et transversal (sans silos)

SUIVI CLIENT

- Superviser la relation client (conseiller, orienter et informer) et superviser techniquement les dossiers (tableaux de bord...)
- Maîtriser et appliquer les techniques d'écoute active (comprendre, s'assurer de la compréhension...)
- Résoudre les litiges avec les clients
- Rédiger des actes pour le client
- Personnaliser la recommandation en fonction de la donnée client récoltée (risques et historique client)
- Retranscrire dans l'outil de suivi client (CRM, GRC) l'ensemble des éléments importants pouvant permettre la reprise du dossier client par n'importe quel autre conseiller
- Renseigner les tableaux de suivi de son activité (qualité de la prestation, KPI...)
- Analyser, piloter et communiquer en temps réel aux équipes l'évolution des indicateurs de gestion de l'entreprise à des fins d'actions d'amélioration et de développement

Compétence nouvelle

Compétences requises dans les métiers du conseil à 5 ans

Compétences

Savoirs techniques

OUTIL D'ANALYSE DE DONNEES

- Connaître l'ensemble des domaines d'activités de l'entreprise dans une logique de conseil global et adapté à tous les aspects de la vie du client
- Utiliser une base de données pour proposer au client une gamme de produits et d'offres répondant à sa demande
- Gérer la collecte, le traitement, l'analyse et diffusion des données
- Maîtriser les systèmes de gestion de la relation client (GRC, CRM)
- Mettre en place un pilotage par la donnée de la relation client et son suivi sur la durée
- Connaître la réglementation en matière de gestion et de protection des données personnelles (RGPD)

OUTILS DE GESTION

- Automatiser sa gestion administrative (gestion de paie, comptabilité...)
- Être en capacité de tracer les échanges d'information et les demandes
- Elaborer des outils de modélisation et de simulation, d'aide à la décision à partir de la collecte de données (analyse prédictive)

Savoirs-être

- Adopter un comportement commercial (valoriser et promouvoir l'entreprise)
- Être à l'écoute du client
- Faire preuve de flexibilité afin de s'adapter aux clients et à leur situation spécifique
- Avoir le sens des initiatives
- Faire preuve de réserve, d'objectivité et d'indépendance dans la relation avec les clients
- Faire preuve de pédagogie
- Partager ses expériences avec le reste de l'équipe
- Savoir innover, faire preuve de créativité dans les actions proposées

Compétence nouvelle

Portrait des métiers de la relation client à 5 ans

Cœur de Mission

- Conseiller, suivre et fidéliser le suivi des clients existant de façon unifiée, harmonisée et personnalisée

Activités cibles

- Alimenter les outils de GRC/CRM afin de permettre au chargé de clientèle de répondre à n'importe quel client
- Fournir une réponse rapide au client via n'importe quel canal de communication (chatbot, réseaux sociaux, email, téléphone...)
- Fournir une réponse adaptée à un client surinformé par le biais des outils numériques, impliquant parfois un certain niveau de technicité
- Se former en continu aux thématiques des clients business afin de proposer un service de qualité (dans le cas d'une activité B2B2C)
- Apporter une réponse multilingue dans un cadre d'activité de plus en plus internationalisé du fait d'un accès facilité à de nombreux services via les outils numériques (selon l'activité concernée)



Exemples de métiers concernés

- Responsable clientèle
- Chargé(e) de clientèle
- Téléconseiller(ère)
- Responsable commercial(e)
- Chargé(e) commercial(e)
- Gestionnaire de portefeuille

Compétences requises dans les métiers de la relation client à 5 ans

Compétences

Savoirs faire

SUIVI CLIENT

- Superviser la relation client (conseiller, orienter et informer)
- **Retranscrire dans l'outil de suivi client (CRM, GRC) l'ensemble des éléments importants pouvant permettre la reprise du dossier client par n'importe quel autre conseiller à n'importe quel moment du processus client**
- **Proposer une réponse multicanale (physique, téléphonique, écrit, emailing) pour être visible et réactif**
- **Réaliser le suivi commercial de la commande ou du service fourni en ligne**
- **Récolter et analyser les données clients afin d'adapter son offre**

SUPPORT TECHNIQUE OU COMMERCIAL

- Maîtriser et appliquer les techniques d'écoute active (comprendre, s'assurer de la compréhension...)
- Sélectionner les informations nécessaires, identifier la problématique du client et traiter la demande
- Maîtriser et suivre le fonctionnement des opérations (ex. mise en place du contrat, délais de recouvrement, logistique...)
- Fournir une réponse client technique et adaptée à sa situation particulière
- **Développer une double compétence technique et commerciale pour être en mesure de répondre à un client surinformé**

PROSPECTION

- Utiliser les données clients (historique d'achat, historique de contacts...) afin de vendre des produits connexes et de déployer à son maximum l'offre de l'entreprise
- **Personnaliser l'entretien en fonction du profil, des risques et de l'historique client afin d'offrir une prestation "à la carte"**
- **Savoir créer l'enchantement client pour susciter son intérêt et provoquer la vente**

COORDINATION D'ENTREPRISE

- **Analyser, piloter et communiquer en temps réel aux équipes l'évolution des indicateurs de gestion de l'entreprise à des fins d'actions d'amélioration et de développement**
- **Suivre les appels, messages, rappels effectués et les évolutions des instructions clients**
- **Coordonner son intervention avec d'autres corps de métiers**

Compétence nouvelle

Compétences requises dans les métiers de la relation client à 5 ans

Compétences

CANAUX DE COMMUNICATION

- Utiliser des techniques de négociation ou de vente à distance (accueil, expression du besoin, reformulation, proposition, conclusion...)
- Maîtriser les outils métiers (ex. logiciels de recouvrement, progiciels)
- Travailler concomitamment sur un support téléphonique et informatique
- Saisir des informations de façon rapide et sans erreur, prendre les notes nécessaires au suivi client dans l'outil client (CRM/GRC)
- Savoir remplir, mettre à jour, faire vivre une base de données
- Maîtriser les systèmes de gestion de la relation client (GRC, CRM)
- Répondre à une sollicitation sur n'importe quel support dans un court délai
- Réagir à plusieurs demandes clients en simultané (tchat)

GESTION DE LA DONNEE CLIENT

- Être en capacité de tracer les échanges d'informations et les demandes
- Gérer la collecte, le traitement, l'analyse et diffusion des données
- Maîtriser les outils de travail collaboratifs pour le déploiement d'une meilleure communication entre collaborateurs
- Connaître la réglementation en matière de gestion et de protection des données personnelles (RGPD)

- Faire preuve de réserve, d'objectivité et d'indépendance dans la relation avec les clients
- Savoir négocier avec fermeté et politesse
- Identifier les informations utiles à transmettre et les interlocuteurs concernés
- Faire preuve de pédagogie
- Partager ses expériences avec le reste de l'équipe afin de véhiculer les bonnes pratiques
- Être force de proposition dans la proposition d'amélioration de l'organisation et des méthodes et lors des échanges avec ses clients
- S'avoir s'adapter
- Se placer dans une posture d'apprentissage permanente
- Prendre des initiatives dans le spectre des possibilités fournies par l'entreprise afin de conserver un(e) client(e)

Compétence nouvelle