

PAS DE CONSEIL SANS STRATÉGIE, MÊME POUR DES ACTIVITÉS QUE VOUS MAÎTRISEZ

Faire des déclarations d'IR et/ou d'IS, c'est bien ! Les facturer, c'est naturellement encore mieux. Mais que diriez-vous de transformer vos compétences fiscales en une véritable offre de missions de conseil en gestion de patrimoine ? Des missions bien plus utiles pour vos clients et bien plus rentables pour vos cabinets.

L'atelier du congrès ECF 2016 : « Du déclaratif IR/ISF au bilan patrimonial : quelles méthodes pour développer son savoir-faire et le faire savoir ? »

Vous aider à construire votre offre de conseil en gestion de patrimoine est l'objectif de cet atelier du prochain congrès d'ECF, qui se tiendra au début de l'été à Marseille. Deux experts interviendront ensemble pour vous aider à jeter les bases de votre offre en matière de gestion de patrimoine :

- Gisèle Athimon est directeur national des partenariats EC d'Expert & finance. Professionnelle de la gestion de patrimoine, elle accompagne depuis plusieurs années des cabinets comme le vôtre dans ce domaine. Gisèle vous exposera les aspects techniques que requiert la mise en place d'une offre en matière de conseil en gestion de patrimoine et répertoriera les types de missions issues du fiscal selon l'évolution de la loi de finances et les typologies de clients, selon son expérience terrain et sa vision nationale.
- Ludovic Melot est associé de b-ready, une société de conseil spécialisée dans l'accompagnement des professions réglementées, et membre du comité de pilotage des Moulins, le think tank de la profession comptable. Connaissant bien notre profession, même s'il n'est pas lui-même expert-comptable, Ludovic vous exposera les aspects méthodologiques de la définition d'une offre de conseil : diagnostic des besoins des clients et des compétences disponibles, définition et formalisation de la stratégie du cabinet, marketing de l'offre, communication auprès des cibles retenues...

Pas de solutions miracles qui fonctionnent à tous les coups dans cet atelier (au fait, les solutions miracles n'existent pas !), mais un atelier résolument pratique et construit pour vous être véritablement utile. Les participants à l'atelier se verront ainsi remettre un kit mission, qui vous aidera concrètement à formaliser une offre en

matière de conseil en gestion de patrimoine et à signer effectivement de nouvelles missions chez leurs clients.

Pas de conseil sans stratégie !

Pour passer du « micro-conseil tous azimuts », servi au hasard de la demande des clients, à un conseil « organisé » porteur de valeur ajoutée pour le cabinet, il est impératif de suivre une stratégie mûrement réfléchie en amont.

- Développer une activité de conseil rentable n'est en effet jamais le fruit du hasard. S'il suffisait d'acheter un outil pour vendre une mission, la part du conseil dans le chiffre d'affaires des cabinets ne stagnerait pas à 7 % depuis plus de 10 ans...
- Rappelons à ce propos que, selon la dernière étude de l'Observatoire de la profession comptable, plus de 70 % des dirigeants déclarent ne pas avoir formalisé de stratégie pour leur cabinet. Un chiffre qui nous semble par ailleurs certainement sous-estimé...

Pas de conseil sans organisation

Le conseil, même si ce n'est pas une activité normée, est, en effet, un vrai métier. Et ce n'est pas parce que vous possédez la compétence technique pour faire une mission que vous serez en mesure de la transformer en missions pertinentes pour vos clients et rentables pour votre cabinet.

- Un des principaux facteurs clés de succès en matière de conseil, c'est la capacité des opérateurs à organiser et à modéliser les prestations délivrées. En effet, ce n'est pas parce que les problèmes de chaque entreprise sont spécifiques qu'il n'est pas possible de normaliser le conseil. Les problèmes des clients sont spécifiques ; ils ne sont pas uniques.
- Le conseil peut (et doit) être organisé.
 - Car en matière de conseil comme dans bien d'autres domaines, la première fois, on est rarement au top ; ce n'est qu'avec l'expérience que l'on s'améliore...

- Autrement dit, si vous ne faites que des « premières fois » en matière de conseil, vous en serez jamais efficaces et donc jamais rentables.
- Le conseil peut même (et doit) être « industrialisé ».
 - Par industrialisation, il faut entendre le passage d'un processus de prestations individuelles (artisanat) à une offre industriellement organisée autour des fonctions classiques de conception et R&D, de production et de commercialisation.
 - L'industrialisation des missions de conseil recouvre en fait une double réalité : la standardisation des produits (et donc une certaine normalisation de l'offre), mais aussi l'émergence d'une organisation fonctionnelle du cabinet.

Pas de conseil sans moyens !

Aucun d'entre vous n'envisage sérieusement de développer une activité comptable ou sociale sans y mettre les moyens : procédures, organisation de la production, outils spécifiques (logiciels...), formation des collaborateurs, etc. Et bien, c'est exactement la même chose pour le conseil.

- Il est en effet complètement utopique d'imaginer que vous puissiez créer et développer une activité de conseil (dans quelque domaine que ce soit) sans un investissement conséquent de la part des associés et de l'équipe¹ : en réflexion, en temps, en outils, en formations...
- Vous devrez par ailleurs mettre en place une véritable gestion de projet pour développer cette nouvelle activité et vous donner les moyens de vos ambitions :
 - en définissant précisément le modèle économique de l'activité, sachant que les activités de conseil ne reposent naturellement pas sur le même modèle économique que la mission traditionnelle.
 - en élaborant un business plan propre à cette nouvelle activité : objectif de chiffre d'affaires, moyens engagés (humains, financiers, techniques...), délais de retour sur investissement, etc.

Pas de conseil sans compétences métier !

Le développement de la mission gestion de patrimoine est naturellement également lié aux compétences métiers dans le cabinet, qui peuvent varier selon les différentes formes d'organisation du cabinet. Il conviendra donc de déterminer :

- Comment mettre en place un process technique pour formaliser le conseil écrit au client dans le cadre de la réglementation du statut CIF ?
- Quelles sont les formations à suivre en priorité cette année ? Comment former mes collaborateurs à la mission gestion de patrimoine avec 2 axes : technique et commercial ?
- Quelles sont les approches pour optimiser le conseil en investissement et comment travailler efficacement en interprofessionnalité ? Avec quels partenaires travailler, sous quelle forme de partenariat ?
- L'enjeu principal de la réussite de cette mission est également lié à la digitalisation de la relation client, c'est pour cela que le conseil doit être réalisé avec l'utilisation des nouvelles technologies et notamment la mise en place d'un patrimoine numérique pour chaque client du cabinet !

La gestion de patrimoine est un axe de développement naturel pour les experts-comptables. Vous avez généralement les compétences pour réaliser de telles missions et vos clients sont demandeurs de ce type de prestations. Ils sont même prêts à payer pour ça ! A l'heure où la rentabilité de la mission traditionnelle ne cesse de s'éroder (une tendance qui se poursuivra au cours des années à venir), avouez que ce serait dommage de laisser ces missions à d'autres. Alors, au prochain congrès ECF, venez participer à notre atelier !



Ludovic Melot
Associé B-Ready

¹ - Dans toutes les professions, le principe est le même : lorsque l'on souhaite développer une nouvelle activité, cela passe inéluctablement par une phase d'investissements. Peut-on véritablement croire que la profession comptable puisse échapper à cette règle intangible ?