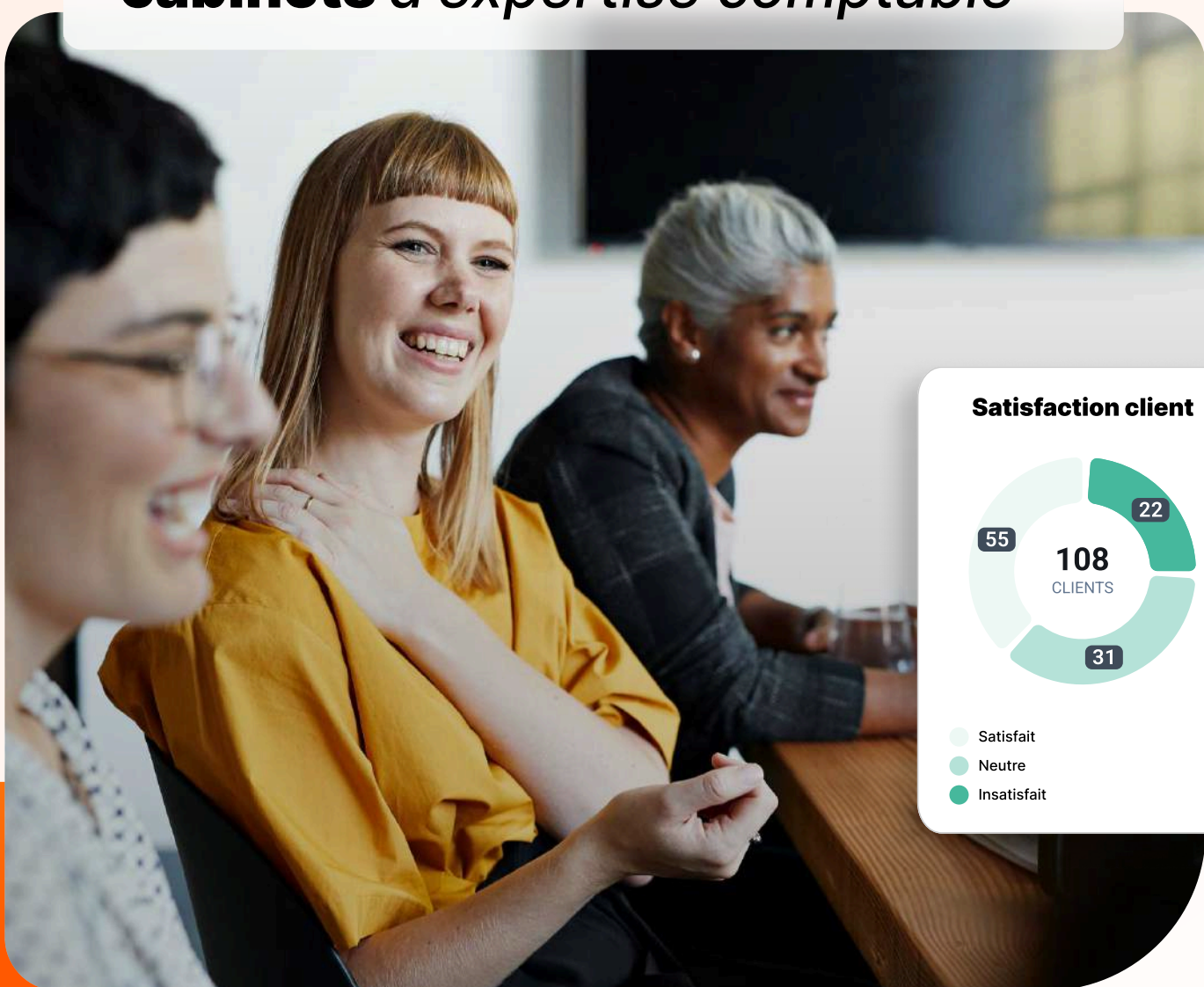


La relation client à l'ère digitale :

défis et opportunités pour les
cabinets *d'expertise comptable*



Satisfaction client



- Satisfait
- Neutre
- Insatisfait

Table des matières

Édito		3
Le résumé du livre blanc en 10 points clés		4
1	L'évolution de la relation client en cabinet d'expertise comptable	6
1.1	La relation client historique dans les cabinets d'expertise comptable	6
1.2	Les mutations technologiques de ces dernières années	8
1.3	L'évolution des attentes des clients	10
1.4	L'impact de la régulation	13
2	Les défis liés à la digitalisation de la relation client	15
2.1	Le paradoxe de la proximité dans un contexte digitalisé	15
2.2	Les menaces concurrentielles	16
2.3	Les enjeux organisationnels internes	21
2.4	La dissonance en matière de communication	24
	Fiche pratique : Quel canal de communication choisir à l'ère digitale ?	26
	Interview : Sabby Gill, CEO Dext	27
3	Stratégies et solutions pour une relation client réinventée	30
3.1	Repenser l'expérience client à l'ère digitale	30
	Fiche pratique : Quel impact de l'IA sur la relation client ?	35
3.2	Accompagner la transition digitale	36
3.3	Le collaborateur dans le cabinet de demain	38
3.4	Transformer l'offre de services pour enrichir la relation	40
	Fiche pratique : Mesurer la satisfaction de vos clients	42
4	L'humain au coeur de la relation digitalisée	45



Édito

Florent Dujardin

Directeur général France
Dext

Comment maintenir une relation humaine de qualité tout en répondant à l'exigence croissante de digitalisation de vos clients ?

La réponse n'est pas simple, tant les chiffres semblent contradictoires :

Parmi vos clients, TPE - PME

60 %

Acceptent de numériser leur documents

52 %

Attendent en échange une baisse d'honoraires ou des services supplémentaires

72 %

Placent la relation humaine au premier rang de leurs critères de satisfaction

74 %

Veulent pouvoir « tout faire en ligne »

Cet apparent paradoxe va même plus loin : chez Dext, nous observons une véritable dissonance de perception entre certains experts-comptables, qui considèrent que leurs collaborateurs et clients freinent le changement, tandis que ces derniers pensent exactement l'inverse.

Alors, comment faire ?

Ce livre blanc, issu de notre observation quotidienne des cabinets d'expertise comptable, et d'une analyse des meilleures études sur cette question, propose des réponses concrètes. Il se structure en trois parties :

- 1 L'analyse des évolutions récentes, technologiques, comportementales ou réglementaires, et leurs effets sur les attentes clients.
- 2 Les risques liés au numérique, dont l'effritement de la relation client et l'émergence de nouveaux concurrents.
- 3 Des méthodes pratiques pour adapter vos méthodes de communication et votre organisation.

Notre objectif chez Dext n'est pas simplement de vous faire gagner du temps en automatisant des tâches répétitives. C'est aussi de vous permettre d'en faire un bon usage, au service de vos clients, et donc de votre cabinet.

Je vous souhaite une bonne lecture !

Florent Dujardin

Dext
by PPS

Le résumé du livre blanc en 10 points clés

01 La relation client traditionnelle repose sur un socle solide :

Les cabinets d'expertise comptable bénéficient d'un fort capital confiance bâti sur l'expertise technique, la proximité et l'intuitu personae.

02 La digitalisation transforme profondément les échanges :

L'automatisation des processus comptables, la dématérialisation des documents et l'émergence d'outils collaboratifs redéfinissent les interactions entre cabinets et clients, une évolution accélérée il y a quelques années par la crise sanitaire.

03 Les attentes des clients évoluent significativement :

Les dirigeants exigent désormais une instantanéité, une accessibilité permanente et un accompagnement allant bien au-delà de la simple production comptable.

04 Un paradoxe de proximité émerge :

La diminution des échanges physiques « obligatoires » créée par la digitalisation risque de standardiser une relation historiquement très personnalisée, nécessitant de repenser la notion même de proximité.

05 Des menaces concurrentielles se développent :

L'arrivée d'acteurs 100% digitaux, l'offensive des banques sur le terrain comptable et la désintermédiation par les éditeurs de logiciels obligent les cabinets à repenser leur modèle d'affaires.

06 Une dissonance en matière de communication freine la transformation :

Experts-comptables, collaborateurs et clients sont souvent favorables au changement mais pensent que leurs interlocuteurs y sont réticents, conduisant à un statu quo par manque de dialogue ouvert.

07 L'équilibre entre digital et humain est la clé du succès

Les outils numériques doivent être utilisés pour fluidifier les processus, libérant ainsi du temps pour des interactions humaines à plus forte valeur ajoutée : plus la technologie prend de place, plus l'humain doit prendre d'importance.

08 La personnalisation de l'approche devient essentielle :

La segmentation des clients selon leur taille, secteur, maturité digitale et sensibilités spécifiques permet d'adapter précisément les services et modes d'interaction à chaque profil.

09 Le profil des collaborateurs évolue :

Au-delà des compétences techniques, les cabinets ont désormais besoin des profils dotés d'empathie, de pédagogie et d'agilité technologique, capables d'accompagner les clients dans leur propre transformation.

10 Le full service renforce la relation client :

La diversification vers des missions d'accompagnement « entre deux bilans » (pilotage, gestion administrative, conseil ponctuel) permet de multiplier les points de contact avec les clients et de renforcer la valeur perçue.

PARTIE I – L'évolution de la relation client en cabinet d'expertise comptable

1.1 La relation client historique dans les cabinets d'expertise comptable

Le socle : confiance, proximité, expertise, réactivité et rencontre physique

61% des chefs d'entreprise se déclarent très satisfaits de la relation avec leur cabinet, et 35% plutôt satisfaits¹. Cette satisfaction élevée témoigne de la solidité du modèle relationnel bâti par la profession. Comment l'expliquer ?

La relation entre l'expert-comptable et son client s'est historiquement construite sur des valeurs qui ont façonné l'identité de la profession. **Cette relation de confiance repose avant tout sur l'expertise technique**, socle de légitimité de la profession. Les chefs d'entreprise attendent de leur expert-comptable une maîtrise parfaite des règles comptables, fiscales et sociales. Ils voient en lui un sachant, rigoureux et à jour de la réglementation.

Pour autant, la qualité de la relation humaine, constitue l'une des principales sources de satisfaction des clients de la profession². Traditionnellement, cette proximité s'est manifestée à travers des rencontres physiques régulières, souvent mensuelles ou trimestrielles, pour échanger documents et conseils.

L'importance de l'intuitu personae dans la profession

Ainsi, **53% des entreprises clientes déclarent travailler avec le même cabinet depuis plus de 10 ans**³. Au-delà des chiffres, l'expert-comptable est un interlocuteur privilégié avec qui l'entrepreneur peut discuter de ses préoccupations, de ses projets personnels et professionnels, et des décisions stratégiques qui engagent l'avenir de son entreprise.



¹ Enquête Xerfi Observatoire, 2022

³ Marchés de la profession comptable, CNOEC, édition 2023

² 72,4% selon le Bromètre Tiime 2025

Ce caractère intuitu personae explique pourquoi de nombreux clients restent fidèles à leur expert-comptable pendant des années, voire des décennies. Il n'est pas rare qu'un expert-comptable accompagne un entrepreneur tout au long de sa vie professionnelle, de la création de son entreprise jusqu'à sa transmission ou cessation.



Les attentes historiques des clients

Historiquement, les attentes des clients envers leurs experts-comptables se sont articulées autour de deux axes principaux :

La sécurisation des obligations légales et réglementaires

La première attente, et sans doute la plus fondamentale, concerne en effet :

- La production des comptes annuels
- Le respect des obligations légales.

Les clients attendent de leur expert-comptable qu'il sécurise leurs déclarations fiscales et sociales, et qu'il les prémunisse contre les risques de redressement. Cette fonction de « bouclier juridique et fiscal » demeure primordiale dans la perception qu'ont les clients de la valeur ajoutée d'un expert-comptable.

Le conseil de proximité



Au-delà du simple respect des obligations, les clients attendent de leur expert-comptable qu'il les aide à optimiser leur situation fiscale et financière, dans le respect de la légalité.



Ils recherchent également un professionnel capable de les accompagner dans leurs décisions stratégiques, de leur apporter un regard extérieur éclairé sur leur activité.



Ce rôle de conseil s'est historiquement exercé de manière informelle, au fil des rencontres et des échanges, sans nécessairement faire l'objet d'une formalisation ou d'une facturation spécifique.

La relation client historique dans les cabinets d'expertise comptable repose donc sur un **équilibre subtil entre expertise technique et proximité humaine**. Ce modèle, qui a fait ses preuves, est aujourd'hui confronté aux défis et opportunités de la digitalisation.

1.2 Les mutations technologiques de ces dernières années

L'accélération de la dématérialisation des échanges

La dernière décennie a été témoin d'une transformation profonde des modes d'échange d'informations entre les cabinets d'expertise comptable et leurs clients.



- Les classeurs de documents physiques et les boîtes à chaussures remplies de factures ont progressivement cédé la place à des **flux d'informations digitalisés**.
- Cette évolution a été accélérée par des contraintes réglementaires, telles que la mise en place des téléprocédures fiscales et sociales, mais également par une volonté de fluidifier les échanges d'informations.
- Les entreprises ont désormais massivement accès à des outils de numérisation et de stockage dans le cloud, transformant radicalement leur relation avec les cabinets d'expertise comptable.

L'automatisation croissante des processus comptables

L'automatisation des tâches comptables répétitives représente une autre mutation majeure pour la profession. Les cabinets d'expertise comptable ont largement intégré des solutions permettant de traiter automatiquement une grande partie des tâches à faible valeur ajoutée :

Reconnaissance automatique des documents

Imputation comptable assistée par intelligence artificielle



Cette évolution a considérablement modifié le quotidien des collaborateurs comptables, désormais moins accaparés par les tâches de saisie.

L'émergence de nouveaux outils collaboratifs

De nombreux cabinets d'expertise comptable ont également adopté de nouveaux outils collaboratifs pour améliorer à la fois leur organisation interne et les interactions avec leurs clients.

Ces plateformes facilitent le partage de documents et l'échange d'informations en temps réel, mais rendent moins nécessaires les échanges physiques entre le cabinet et le client.

L'impact de la crise sanitaire comme accélérateur

La crise sanitaire de 2020 a enfin joué un rôle d'accélérateur dans la digitalisation des cabinets d'expertise comptable.



Face à l'impossibilité des rencontres physiques, les cabinets ont dû rapidement adapter leurs pratiques pour maintenir la qualité de service et la proximité avec leurs clients. **L'adoption massive du télétravail, des visioconférences et des plateformes collaboratives est devenue une nécessité.**



La crise sanitaire a également révélé et renforcé le rôle essentiel de l'expert-comptable comme conseiller proactif en temps de crise. Les dirigeants d'entreprise, souvent peu habitués à solliciter du conseil, se sont massivement tournés vers leur cabinet pour être guidés dans les méandres des dispositifs d'aide (PGE, activité partielle, reports de charges, etc.).



Cette période a encore accru l'attente d'un soutien permanent, les clients estimant désormais que leur expert-comptable pourrait être davantage force de proposition pour optimiser leur situation ou anticiper les difficultés, même en période normale d'activité.



Si cette période a démontré la capacité d'adaptation de la profession, elle a également révélé un paradoxe : **jamais la technologie n'a autant permis de maintenir le lien**, mais jamais la demande de proximité réelle et d'accompagnement personnalisé n'a été aussi forte.

1.3 L'évolution des attentes des clients

Exigence d'instantanéité et d'accessibilité permanente

Le numérique a profondément transformé les attentes des clients en matière de réactivité et de disponibilité. Aujourd'hui, les dirigeants d'entreprise, habitués à interagir instantanément avec leurs propres clients et fournisseurs, **attendent le même niveau de célérité** de la part de leur expert-comptable.

La notion d'urgence s'est considérablement redéfinie : ce qui pouvait attendre plusieurs jours il y a encore quelques années doit désormais être traité en quelques heures, voire en temps réel.

72 % Aux Etats-Unis par exemple

des clients attendent une réactivité rapide de leur expert-comptable via une application mobile pour consulter leurs données ou obtenir des réponses à leurs questions⁴.

Plus globalement :

La réactivité et la flexibilité constituent les deux qualités les plus prisées par les entreprises chez leur expert-comptable⁵.

Cette exigence d'instantanéité s'accompagne d'une attente d'accessibilité étendue, bien au-delà des horaires traditionnels de bureau.

Les clients souhaitent pouvoir consulter leurs données comptables, fiscales ou sociales à tout moment, qu'il s'agisse du week-end, en soirée ou pendant leurs déplacements professionnels.

⁴ What do small businesses really want from their accountant?, Canopy, 2023

⁵ Les chefs d'entreprise veulent beaucoup plus qu'un bilan bien fait, Cegid, 2022

Besoin accru de conseil et d'accompagnement stratégique

Sur le fond, les dirigeants d'entreprise ne se contentent plus d'une simple production des obligations comptables et fiscales. L'information brute, largement accessible via les outils numériques, n'a de valeur que si elle est analysée, contextualisée et traduite en recommandations opérationnelles.

Un tiers des entreprises clientes juge le conseil ponctuel crucial et 25% des non-clients interrogés seraient prêts à recourir à un expert-comptable si celui-ci leur proposait un bouquet de services (juridique, fiscal, social...) autour de la gestion de leur entreprise⁶.

Pourtant, un décalage persiste entre cette attente et la perception qu'ont les clients des services proposés.

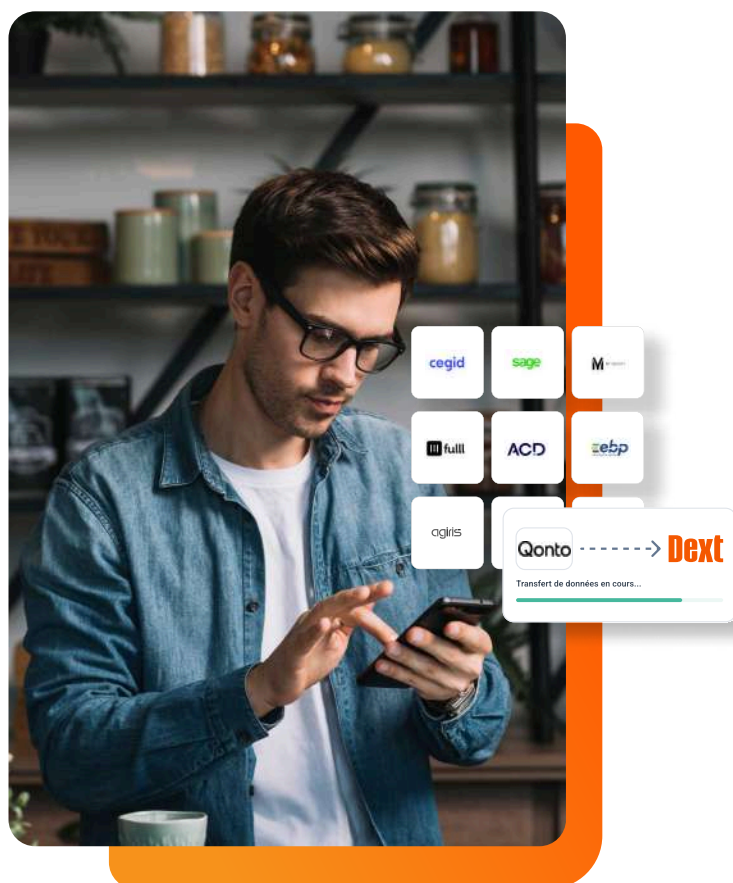
De nombreux clients ignorent en effet l'étendue des services que leur cabinet pourrait leur offrir, créant un risque de sous-utilisation des compétences disponibles ou de sollicitation de prestataires externes pour des besoins que l'expert-comptable pourrait satisfaire.

Nouvelles habitudes digitales des dirigeants d'entreprise

La dématérialisation croissante des processus administratifs et comptables a par ailleurs modifié les comportements des dirigeants d'entreprise. Ceux-ci sont désormais familiarisés avec :

- ✓ **Les outils collaboratifs**
- ✓ **Les plateformes en ligne**
- ✓ **Les applications mobiles**

Qu'ils utilisent quotidiennement dans leur sphère personnelle comme professionnelle.



On voit toutefois apparaître une nouvelle attente, celle de la :



« compensation de l'effort digital »

Qui traduit la nécessité pour les cabinets de valoriser clairement les bénéfices mutuels de la transformation numérique.

En effet, si

60%

des TPE-PME se disent disposées à numériser leurs factures et notes de frais pour les transmettre à leur cabinet,

20%

des informations de gestion plus fréquentes,

52%

d'entre elles attendent en contrepartie une baisse d'honoraires,

19%

une meilleure qualité d'information⁷.

Un facteur générationnel existant, mais pas systématique

Si l'âge des dirigeants peut influencer leur appétence pour les outils numériques, il serait réducteur de considérer ce seul critère comme déterminant. La réalité montre une situation bien plus nuancée, où **la culture d'entreprise, le secteur d'activité et les expériences individuelles jouent un rôle tout aussi important que l'âge du dirigeant.**

De nombreux entrepreneurs seniors ont parfaitement intégré les avantages des solutions digitales et en sont devenus des utilisateurs réguliers, tandis que certains jeunes dirigeants peuvent privilégier des modes d'interaction plus traditionnels pour des raisons variées, notamment la recherche d'une relation de confiance basée sur des échanges humains directs.



Cette diversité des profils et des attentes suggère une **approche personnalisée**, adaptée à chaque client plutôt qu'une segmentation simpliste fondée uniquement sur l'âge.

⁷ Etude RCA Consulting, 2019, voir *Ce que veulent les clients comptables*, Edition législative, 18 juil. 2019

1.4 L'impact de la régulation

La transformation digitale des cabinets d'expertise comptable n'est pas uniquement motivée par des impératifs de productivité ou des évolutions technologiques. Elle peut aussi résulter **d'initiatives réglementaires**, comme la généralisation de la facture électronique, qui constitue sans doute l'évolution la plus structurante de ces dernières années.

Généralisation de la facture électronique

La généralisation de la facture électronique, dont la première étape débutera le 1er septembre 2026, transforme également les attentes des TPE/PME envers leurs experts-comptables. La nature même des échanges évolue, passant d'interactions ponctuelles centrées sur la collecte de pièces à des flux d'informations continus et instantanés.

C'est une opportunité de renforcer la relation client, car **le temps libéré par l'automatisation permet de multiplier les points de contact à forte valeur ajoutée** :

- Analyses d'indicateurs clés en temps réel
- Rendez-vous conseils réguliers
- Tableaux de bord personnalisés

Cette transition favorise aussi la diversification des services :

- Accompagnement à la mise en place des solutions de facturation
- Veille de conformité réglementaire
- Pilotage financier en temps réel ou conseil stratégique
- Analytique basé sur les données des e-factures

→ **Tout cela peut donc renforcer le lien entre le cabinet et le dirigeant d'entreprise.**



Toutefois, mal appréhendée, cette réforme peut aussi être un risque.

Un tiers des experts-comptables craignent une désintermédiation de leur cabinet, avec l'émergence de plateformes FinTech intégrées et le rôle renforcé de l'administration fiscale qui pourrait, à terme, proposer des déclarations de TVA pré-remplies.

La perception du service comptable comme une commodité banalisée et automatisée pourrait éroder la valeur perçue, particulièrement auprès de dirigeants tentés par l'auto-gestion de leur comptabilité sur des plateformes en ligne.

Enfin, si les experts-comptables ne préservent pas délibérément des moments d'échange personnel avec leurs clients, cette digitalisation massive des échanges peut affaiblir le lien humain qui constitue actuellement la force des cabinets,.



La protection des données, un enjeu réglementaire majeur

La digitalisation des échanges s'accompagne d'exigences accrues en matière de protection des données personnelles et confidentielles.

Le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) impacte significativement la relation client en imposant de nouvelles contraintes dans la collecte et le traitement des données.



Pour les cabinets d'expertise comptable, cela se traduit par une attention particulière à porter à la sécurisation des échanges numériques et à la confidentialité des données.



Les changements réglementaires, loin d'être de simples contraintes administratives, constituent donc de puissants leviers de transformation de la relation client. Ils modifient en profondeur les attentes des clients et obligent les cabinets à repenser leur positionnement et leur proposition de valeur.

PARTIE II – Les défis liés à la digitalisation de la relation client

2.1 Le paradoxe de la proximité dans un contexte digitalisé

La diminution des échanges physiques réguliers « obligatoires »

On l'a vu, la relation entre l'expert-comptable et son client s'est historiquement construite autour d'échanges physiques réguliers :

1 La remise périodique des documents comptables

2 La fameuse « boîte à chaussures » pour les plus petits clients

3 Les rendez-vous pour signer les liasses fiscales

4 Ou encore les rencontres pour discuter du bilan annuel



Ces moments d'échange constituaient des opportunités naturelles pour entretenir la relation, échanger sur les évolutions de l'entreprise et évoquer d'éventuels besoins d'accompagnement.

La digitalisation progressive des processus comptables modifie profondément cette dynamique. La dématérialisation des documents, les plateformes collaboratives et les outils de transmission électronique ont considérablement réduit la nécessité de ces rencontres physiques régulières.



Le risque de standardisation de la relation

La digitalisation des échanges comporte par ailleurs un risque inhérent : celui d'une standardisation excessive de la relation dans un contexte où la satisfaction client repose largement sur la dimension personnalisée de l'accompagnement.

Car, **les outils digitaux, par nature, tendent à uniformiser les interactions.**

Les formulaires standardisés

Les espaces clients génériques

Les processus automatisés

peuvent créer un sentiment de distance et d'impersonnalité.

Cette réticence traduit une attente fondamentale : la reconnaissance de la singularité de chaque entreprise et de chaque dirigeant. Les clients recherchent désormais davantage de conseils, d'accompagnement et d'échanges à forte valeur ajoutée.

2.2 Les menaces concurrentielles

La transformation numérique ouvre également la porte à de nouvelles formes de concurrence qui remettent en question le modèle traditionnel de l'expertise comptable.



L'arrivée d'acteurs 100% digitaux à bas coûts

Le développement d'offres entièrement digitalisées a souvent été présenté comme la principale menace pour les cabinets traditionnels. Ces acteurs proposent en effet des services comptables à des prix particulièrement compétitifs, en s'appuyant sur une automatisation poussée des processus. Cependant, les données récentes montrent que **cette menace reste, pour l'instant, plus théorique que réelle.**

En effet, près de la moitié des entreprises sondées ignorent l'existence de cabinets 100% en ligne, tandis que 95% de l'autre moitié n'a pas l'intention d'y recourir⁸. L'absence d'interactions humaines demeure le principal obstacle à l'adoption de ces solutions, malgré leur attractivité en termes de prix et de gain de temps.



Les cabinets doivent néanmoins rester vigilants.

Le marché évolue rapidement et les nouvelles générations d'entrepreneurs, plus familières avec les outils numériques, pourraient être davantage séduites par ces offres.

L'offensive des banques et autres acteurs financiers sur le terrain comptable

Les banques traditionnelles **élargissent leur palette de services vers le terrain de l'expertise comptable** en proposant désormais des packages pour TPE incluant facturation et suivi financier.

Ces offres bancaires intégrées (synchronisation des comptes bancaires avec la compta, tableaux de bord, etc.) attirent les petites entreprises qui y voient un guichet unique financier et comptable.



Les néobanques séduisent également les entrepreneurs grâce à la simplification administrative (reçus numérisés, export comptable) et à des tarifs d'abonnement compétitifs, souvent inférieurs aux honoraires d'un cabinet.

Cette incursion du secteur bancaire dans le terrain de jeu historique des professionnels ne fait que s'accroître avec la généralisation prochaine de la facture électronique, qui offre l'opportunité à ces acteurs de capter les flux d'achats et de ventes des entreprises.

⁸ Enquête sur les nouvelles réalités de la relation client dans l'expertise comptable, Xerfi, 1er juillet 2022

La désintermédiation par les éditeurs de logiciels

Certains éditeurs de logiciels, historiquement partenaires des experts-comptables, peuvent-ils se transformer en concurrents ?

La question mérite d'être posée, car la dématérialisation des flux permet désormais aux entreprises de réaliser elles-mêmes certaines tâches, grâce à des logiciels de plus en plus accessibles et intuitifs.

Certains éditeurs de logiciels proposent en effet des solutions de plus en plus abouties qui pourraient court-circuiter l'intervention traditionnelle du cabinet.



Des outils nouvelle génération automatisent la saisie des écritures, les rapprochements bancaires et la production des bilans.



L'intelligence artificielle vient encore amplifier ce mouvement en détectant les anomalies et en fournissant des recommandations, réduisant la dépendance aux experts-comptables pour les tâches de base.



Conséquence : les missions comptables de tenue courante sont « commoditisées », faisant pression sur la valeur perçue et les honoraires .

L'adoption croissante de ces technologies par les PME menace les cabinets positionnés uniquement sur la tenue comptable de base. Les cabinets qui adoptent eux-mêmes ces technologies peuvent transformer cette menace en opportunité.

Dans ce contexte de transformation, les cabinets d'expertise comptable doivent impérativement repenser leur modèle d'affaires pour maintenir leur position centrale dans l'écosystème. Il leur faut ainsi trouver le juste équilibre entre l'adoption des nouvelles technologies et la préservation de la relation humaine qui reste, comme nous le verrons, leur principal avantage concurrentiel.

L'IA dans le secteur artistique : source d'inspiration inattendue pour les professionnels de l'expertise comptable ?

Le monde de l'art traverse actuellement une transformation qui fait écho aux défis rencontrés par les cabinets d'expertise comptable. Face à l'intelligence artificielle, les artistes se divisent en effet entre :

- Ceux qui la perçoivent comme une menace existentielle
- Et ceux qui l'embrassent comme un nouvel outil créatif.

La résistance initiale : une réaction naturelle mais limitante

Lorsque l'IA a fait irruption dans le domaine artistique, les réactions ont été vives, et très contrastées. Pourtant, certains artistes se sont approprié cette technologie pour automatiser certaines tâches ou enrichir leurs productions.

On peut distinguer plusieurs approches :

1 L'automatisation intelligente

Ilan Manouach, artiste numérique, écrivain et chercheur à Harvard's metaLAB, utilise l'IA pour générer des milliers de cartoons humoristiques. Son système analyse l'actualité, génère 10 000 dessins, puis sélectionne les plus pertinents.

2 L'expertise augmentée

K Allado-McDowell, écrivain et fondateur du programme Artists + Machine Intelligence chez Google AI, co-écrit des livres avec l'IA. Il décrit une interaction avec la machine dans laquelle les phrases passent de l'un à l'autre, l'IA répondant à ses propositions et lui répondant aux siennes. Comme le précise Valentin Schmite, enseignant à Sciences Po et cofondateur d'Ask Mona :

« L'IA peut être un formidable outil pour les artistes, mais il ne s'agit pas de l'utiliser comme un robot artiste, à qui l'on déléguerait l'essentiel de la création »⁹.

⁹ L'intelligence artificielle, menace réelle ou fantasmée pour les artistes ?, Le Monde, 15 mars 2025

La perception du public : un enjeu de transparence

Un autre enseignement s'avère particulièrement intéressant :

« Si les gens peinent parfois à distinguer une oeuvre générée par une IA d'une oeuvre créée par un artiste, ils tendent à accorder moins de valeur à la première lorsqu'ils apprennent son origine »¹⁰.

Pour les cabinets d'expertise comptable, cela souligne l'importance de communiquer sur la valeur ajoutée humaine, même en utilisant l'IA.

Les clients des cabinets, comme les amateurs d'art, recherchent l'authenticité et la relation humaine. L'enjeu n'est donc pas de cacher l'utilisation de l'IA, mais de montrer comment elle enrichit l'expertise humaine plutôt que de la remplacer.

L'IA, un changement dans la continuité ?

De la même manière, les cabinets d'expertise comptable ont toujours évolué avec la technologie, notamment ces dernières années avec l'informatisation, la dématérialisation, les télédéclarations, etc. L'IA s'inscrit dans cette évolution continue.

Comme le rappelle Pascal Mougin, professeur de littérature :

« Les artistes, même les plus traditionnels, ne sont jamais seuls. Ils ont toujours travaillé avec des assistants, des techniciens et des fournisseurs ».



10 Ibid.

En résumé

Les artistes qui s'approprient avec l'IA sont ceux qui :



Gardent le contrôle créatif

et utilisent l'IA comme assistant, pas comme remplaçant ;



Développent une approche unique

et trouvent leur voix distinctive dans l'utilisation des outils ;



Valorisent l'humain

et mettent en avant ce que seul un humain peut apporter.

2.3 Les enjeux organisationnels internes

La transformation numérique des cabinets d'expertise comptable ne se limite pas à l'acquisition d'outils, ou à la réponse à une nouvelle forme de concurrence, elle implique une réorganisation profonde des méthodes de travail et des compétences.

Décalage d'adoption numérique entre cabinet et clients

Alors que les cabinets d'expertise comptable s'engagent résolument dans la transformation numérique, **70% des entreprises clientes n'envisagent pas de dématérialiser davantage leur comptabilité à court terme¹¹.**

Ce décalage significatif crée un déséquilibre dans la relation client-cabinet :

- d'un côté, les experts-comptables investissent dans des **solutions numériques** pour gagner en efficacité ;
- de l'autre, une majorité de clients reste attachée aux **méthodes traditionnelles**.

¹¹ Enquête Xerfi Observatoire, 2022

Cette situation oblige souvent les cabinets à maintenir un **double système de gestion** :

01

l'un optimisé pour les clients
"digitalisés"

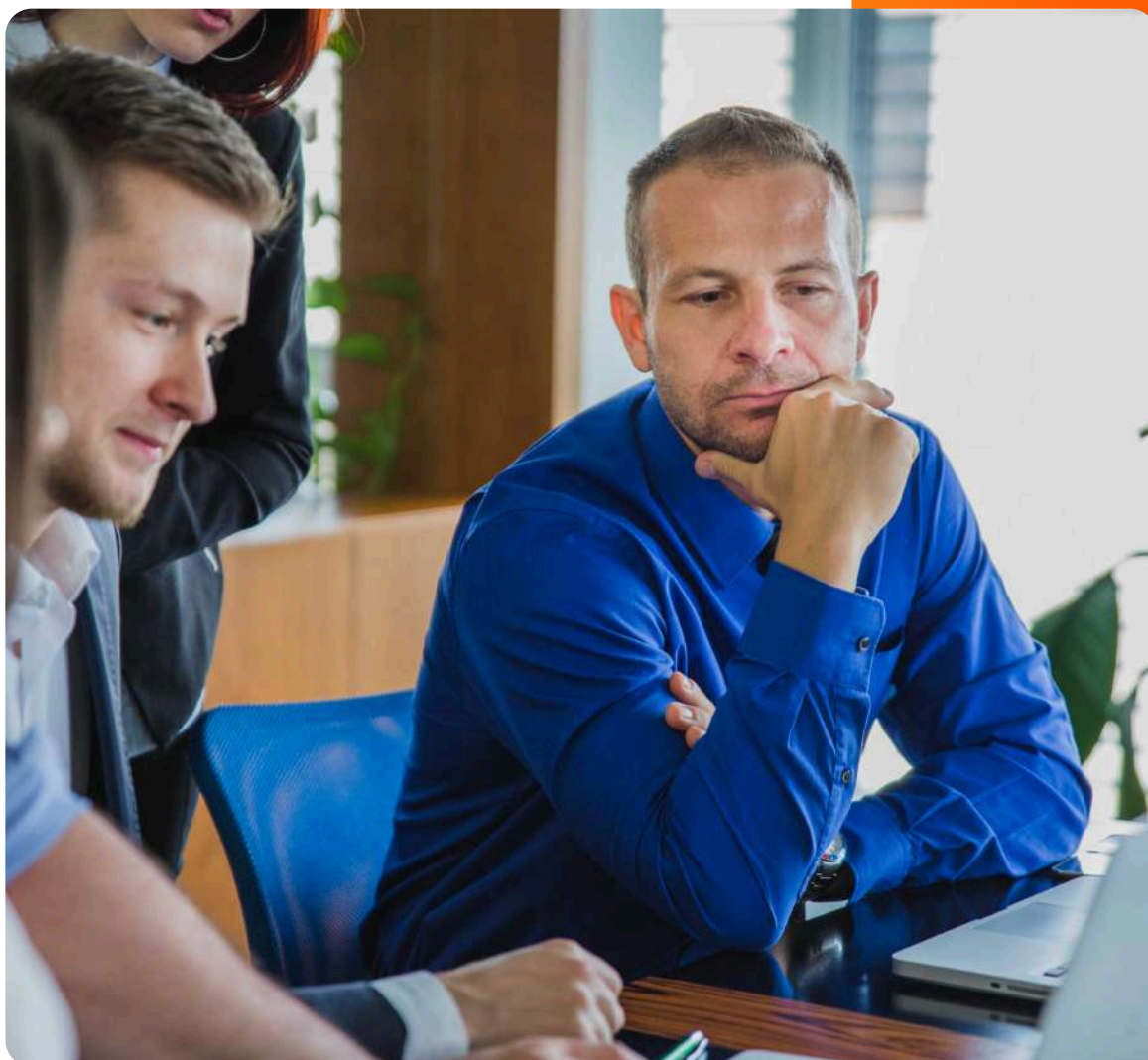
02

l'autre pour ceux qui préfèrent les processus
traditionnels, comme l'illustre le cas des clients
qui continuent à apporter leurs documents
physiquement.

Résistances aux changements des équipes et des clients

La transformation numérique se heurte également à des **résistances tant au niveau des collaborateurs qu'à celui des clients**. Côté équipes, les experts-comptables font face à des défis d'adaptation aux nouveaux outils et processus.

Certains experts-comptables ou collaborateurs peuvent être tentés de continuer, par habitude, à utiliser des outils historiques ou à importer/exporter des données, alors qu'une solution d'automatisation existe.



Cette résistance s'explique en partie par l'ancrage des habitudes professionnelles. Les collaborateurs ont développé des routines de travail qu'ils maîtrisent et qu'ils hésitent à abandonner au profit de nouvelles méthodes qui nécessitent un temps d'apprentissage et d'adaptation.

Sécurité et confidentialité des données

La digitalisation des échanges avec les clients soulève aussi d'importantes questions relatives à la sécurité et à la confidentialité des données.

92% Une enquête auprès des entreprises révèle que :

la confidentialité et **les mesures de sécurité sont des facteurs importants de choix d'expert-comptable pour 92% des entreprises**¹².

D'autant que dans un contexte où les données financières des clients deviennent de plus en plus dématérialisées, les risques de cyberattaques augmentent.

Les cabinets d'expertise comptable doivent donc investir dans des infrastructures sécurisées et des formations adaptées pour protéger les données sensibles de leurs clients, tout en garantissant la conformité avec le RGPD.



La transformation numérique des cabinets d'expertise comptable implique donc non seulement :

- d'adapter les outils et les processus
- de faire évoluer la culture d'entreprise
- et les compétences des équipes
- tout en maintenant le niveau de sécurité et de confidentialité exigé par les clients.

¹² What do small businesses really want from their accountant?, Canopy, 2023

2.4 La dissonance en matière de communication

Les défis liés à la perception de l'autre

L'un des obstacles majeurs à la transformation digitale des cabinets d'expertise comptable résiderait-t-il dans les perceptions erronées que les différents acteurs entretiennent les uns envers les autres ?

Pour qu'une transformation réussisse, trois acteurs clés doivent en effet être alignés :

- l'expert-comptable
- ses collaborateurs
- les clients

Or, il semble qu'il existe souvent un décalage important entre la réalité et ces perceptions.

D'un côté, les experts-comptables ont majoritairement conscience des évolutions nécessaires (par exemple, l'immense majorité anticipe un rôle accru de conseil à l'ère numérique) .

De l'autre, de nombreux clients demeurent réticents ou peu convaincus par ces changements pourtant jugés positifs par les cabinets.

Une enquête révèle ainsi un hiatus important dans les usages digitaux : les cabinets poussent à la dématérialisation (factures électroniques obligatoires 2024-2026, etc.), alors qu'une majorité de dirigeants de TPE/PME ne voient pas encore l'intérêt de bouleverser leurs habitudes¹³.

La **perception par les collaborateurs** en cabinet peut également diverger de celle des clients ou des experts-comptables. Par exemple, 7 stagiaires sur 10 jugent le management actuel de leur cabinet inadapté à leurs attentes¹⁵, soulignant un décalage entre les générations au sein même des cabinets.

Cette dissonance oblige les experts-comptables à faire preuve de pédagogie pour accompagner le changement . Dans le même temps, plus de la moitié des entreprises disent vouloir un expert-comptable qui fournit un portail en ligne, mais 63% déclarent que leur comptable actuel ne propose pas cette fonctionnalité¹⁴.

Enfin, une **dissonance externe** existe au sujet de la communication autour des missions du cabinet. Les clients méconnaissent souvent l'étendue des compétences de leur expert-comptable au-delà de la comptabilité pure. En résumé, alors que les experts-comptables se voient de plus en plus comme des conseillers polyvalents, beaucoup de clients continuent de les percevoir avant tout comme des tenanciers de chiffres – un décalage de perception qu'il convient de réduire par davantage d'écoute et d'ajustement de la communication.

¹³ Enquête Xerfi Observatoire, 2022

¹⁴ What do small businesses really want from their accountant?, Canopy, 2023

¹⁵ Chiffres-clés et grandes tendances : radiographie de la profession, OEC Paris, 6 déc. 2024

L'impact sur la communication

Cette dissonance cognitive a des conséquences directes sur la qualité de la communication entre le cabinet et ses clients.

Le client

Les clients n'osent pas exprimer leurs attentes en matière de digitalisation par crainte de se heurter à un refus ou à une incompréhension.

Le cabinet

À l'inverse, **les cabinets hésitent à proposer de nouvelles modalités d'échanges**, persuadés que leurs clients préfèrent conserver les méthodes traditionnelles.

Vers une approche pragmatique

Face à cette situation, une solution efficace consiste à mettre en place une démarche structurée :

Mesurer plutôt que supposer

Par exemple en réalisant une enquête auprès des clients et des collaborateurs pour évaluer objectivement leur niveau de réceptivité au changement. Cette démarche permet de dissiper les idées reçues et d'identifier précisément les attentes réelles.

Commencer avec les convaincus

Plutôt que de chercher à convertir l'ensemble des parties prenantes simultanément, il est plus efficace de démarrer avec les clients et collaborateurs déjà favorables au changement. Ces premiers adoptants deviendront ensuite des ambassadeurs naturels de la transformation digitale.

Communiquer sur les bénéfices concrets

Mettre l'accent sur les avantages tangibles pour chaque partie prenante, en évitant le jargon technique. Pour les clients, insister sur le gain de temps, la réactivité accrue et la simplicité d'utilisation. Pour les collaborateurs, valoriser l'allègement des tâches à faible valeur ajoutée et la montée en compétences.



Cette approche pragmatique permet d'éviter que la perception erronée des attentes ne devienne un prétexte pour reporter indéfiniment la transformation digitale du cabinet. Elle favorise une communication plus transparente et authentique entre tous les acteurs, condition indispensable à l'établissement d'une relation client solide.

Fiche pratique : quel canal de communication choisir à l'ère digitale ?

Ces dernières années, **les échanges de documents dématérialisés, la visioconférence et la messagerie instantanée se sont imposés** comme nouveaux réflexes d'information. L'enjeu n'est donc pas d'être présent partout, mais de définir deux types de canaux distincts : un pour le dépôt et l'échange de documents, un autre pour la communication directe avec vos clients. Voici les 7 règles d'or de la communication digitale en cabinet d'expertise comptable.

01

Distinguer les deux canaux principaux

Définissez systématiquement un canal documentaire pour les pièces comptables et un canal de communication pour les échanges quotidiens.

02

Segmenter vos clients (et collaborateurs) par maturité digitale

Par exemple téléphone + email pour les « traditionnels », et GED avec IA de Dext + Slack pour les « digital natives », en notant les préférences dans chaque fiche client.

03

Écrire une mini-chartre interne d'usage des canaux

Précisez quel canal pour quel usage, qui répond, sous quels délais, et communiquez ces règles clairement à vos clients dès l'onboarding.

04

Mixer synchrone et asynchrone de façon explicite

Appel / visioconférence pour les dossiers complexes ; e-mail ou message court pour les demandes simples.

05

Automatiser les relances... sans déshumaniser

Un CRM ou un outil de marketing automation peut envoyer échéanciers, newsletters ou accusés de réception pendant la période fiscale, tout en vous laissant personnaliser la communication lorsque c'est utile.

06

Centraliser & tracer chaque interaction

Historisez appels, WhatsApp ou réunions dans un CRM ; votre base clients devient la mémoire du cabinet et facilite la continuité de service pendant les congés

07

Sécuriser et rester conforme (RGPD & déontologie)

Chiffrement, double-authentification, stockage des données au sein de l'Union européenne... vos canaux doivent respecter le secret professionnel et la protection des données

Interview : Sabby Gill, CEO Dext

“ **Comment les experts-comptables peuvent-ils accompagner les PME dans leur transformation numérique ?** ”

Les PME font face à un défi majeur en termes de digitalisation, car elles ne disposent pas des mêmes ressources et infrastructures que les grandes organisations. Elles fonctionnent parfois selon des méthodes établies par habitude et manquent de temps pour explorer de nouvelles idées, méthodes de travail ou technologies.

Sabby Gill

CEO Dext



C'est là que les experts-comptables peuvent intervenir, car les PME font généralement plus confiance à leur expert-comptable qu'à un fournisseur de logiciels.

S'ils comprennent la technologie, l'efficacité et les outils disponibles, ils peuvent devenir de véritables conseillers de confiance pour ces organisations.

“ **Ne craignez-vous pas que la digitalisation réduise les contacts entre les experts-comptables et leurs clients, affaiblissant ainsi leur relation ?** ”

Je pense exactement le contraire. La digitalisation rend chaque échange avec les clients plus impactant. Lorsque la collecte des pièces est dématérialisée, on n'appelle plus son client pour réclamer des documents, mais on se concentre sur des échanges de qualité : « Comment va votre entreprise ? Quelles sont vos aspirations ? D'après les données traitées, je pense pouvoir vous faire économiser de l'argent ici... ».

Les clients attendent avec impatience ces échanges constructifs plutôt que de redouter la prochaine demande de pièces.

“ Vous parlez souvent d'impliquer en même temps les clients et les employés dans la transformation digitale. Pourtant, les outils numériques peuvent être perçus au sein des cabinets comme une menace pour l'emploi. Comment gérer cette situation ?”

La meilleure façon de voir les choses est de considérer l'IA comme nous avons considéré les ordinateurs, l'automatisation et le cloud il y a des années : ces technologies ont simplement rendu les gens plus performants et efficaces, tout en élevant leur rôle.

Pour les experts-comptables, l'automatisation et la technologie permettent de se concentrer sur les services à valeur ajoutée. En éliminant les tâches routinières qui peuvent être automatisées, comme le traitement des factures, la prise de photos, la numérisation des documents. L'élimination du papier dans une organisation réduit le besoin de personnel pour manipuler ces documents, mais ces collaborateurs restent nécessaires pour d'autres tâches.

Toutefois, je crois que les emplois d'aujourd'hui seront très différents des emplois de demain. C'est une évolution que nous avons déjà observée dans d'autres industries comme la production, la fabrication ou la distribution. Les organisations qui sauront s'adapter et gérer le changement sont celles qui réussiront.

“ Chez Dext, vous parlez beaucoup de la « fatigue » liée aux applications [NDLR : Fatigue de l'utilisateur qui doit avoir recours à un trop grand nombre d'applications différentes pour réaliser des tâches quotidiennes]. Pensez-vous que les experts-comptables risquent d'avoir le même problème avec leurs propres clients en utilisant de nombreuses applications et solutions ?”

Absolument. Personnellement, j'ai environ 250 applications sur mon téléphone, mais je n'en utilise régulièrement que 20 ou 30. C'est la règle des 80/20. Pour un expert-comptable, face à des marketplaces proposant des milliers d'applications, le choix devient tout aussi complexe. C'est aussi le cas des dirigeants d'entreprises :

Règle des 80/20

250 → 20

→ 30

Les cabinets d'expertise comptable doivent donc travailler l'expérience client, en limitant le nombre d'applications qu'ils proposent, et en s'assurant de la fluidité du parcours digital.

“ **Dext accorde beaucoup d'attention à la collecte et l'exploitation de données sur la satisfaction des clients et des collaborateurs. Quels conseils donneriez-vous aux cabinets comptables pour faire de même avec leurs employés ou clients ?** ”

Vous apprendrez davantage sur l'entreprise d'un client en passant une demi-heure avec lui qu'en passant une journée à examiner des rapports, des comptes ou des organigrammes. Les données, aussi qualitatives soient elles, ne vous diront pas quelles sont ses aspirations professionnelles, familiales, ou ce qu'il souhaite faire de son entreprise.

Si un client ne perçoit pas la valeur de vos échanges et de votre engagement, il ne paiera pas pour ce service. Vous devez donc lui accorder toute votre attention. J'appelle cela « l'obsession du client » : dans chaque conversation, pensez à lui. Mettez-le au centre de la conversation et demandez-vous : le client paierait-il pour la conversation que nous venons d'avoir ?

N'oublions pas non plus que la relation client ne concerne pas uniquement le produit. C'est aussi ce que les clients ressentent après une interaction, un rendez-vous, un envoi de facture ou un appel... Vous pouvez produire un travail d'excellente qualité, mais si votre service client est médiocre, le client ne sera pas satisfait.

“ **Constatez-vous une évolution générationnelle des comportements ces dernières années ?** ”

L'évolution des attentes est une réalité. Pour les nouvelles générations, tout devrait fonctionner immédiatement. Elles s'attendent aussi à ce qu'il y ait une application pour tout. Elles ne veulent pas taper une requête sur clavier, mais privilégient la reconnaissance vocale. Elles veulent des données à portée de main, qui leur indiquent quoi faire. Elles attendent aussi qu'on anticipe leurs besoins. C'est un changement profond de comportement, que toutes les organisations doivent considérer.

Les entreprises qui adopteront les premières les technologies qui permettent de répondre à ces attentes évolueront plus vite, prendront en charge plus de clients, et obtiendront une meilleure satisfaction.



Si vous ne commencez pas à adopter ces technologies, vos concurrents le feront à votre place.

PARTIE III – Stratégies et solutions pour une relation client réinventée

3.1 Repenser l'expérience client à l'ère digitale

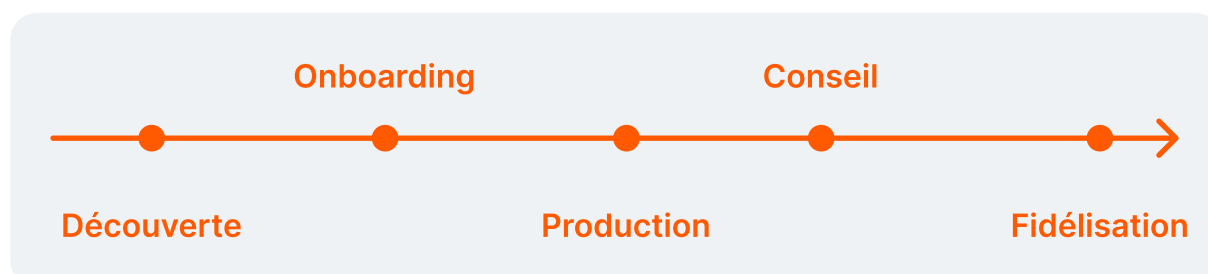
Dans un contexte où les attentes des clients évoluent et où la technologie transforme les métiers du chiffre, comment les cabinets d'expertise comptable peuvent-ils repenser l'expérience client ? Sans doute en commençant par cartographier le parcours du dirigeant d'entreprise.

Cartographie du nouveau parcours client

Le parcours client dans un cabinet d'expertise comptable s'est considérablement transformé ces dernières années. On peut toutefois le structurer en 5 étapes clés, chacune présentant des enjeux spécifiques :

- la production
- le conseil
- la découverte
- la fidélisation
- l'onboarding

À chaque étape correspondent des points de contact différents et des indicateurs de performance (KPI) permettant d'en mesurer l'efficacité.



La première étape consiste donc à cartographier ces 5 étapes au sein du cabinet et à **s'interroger à chaque fois sur les points de contacts, les canaux utilisés, le temps de traitement, les outils de mesure de la satisfaction et les points de blocage rencontrés.**

Par exemple, la relation avec le client commence dès le premier contact, souvent par le biais de canaux numériques. En pratique, ce processus d'accueil peut lui-même être structuré en plusieurs étapes clés :

01

Premier contact et prise de rendez-vous, par exemple via une solution en ligne connectée aux calendriers du cabinet

02

Collecte des informations initiales, par l'envoi de formulaires en ligne

03

Présentation des services et méthodes de travail, lors d'une réunion physique ou virtuelle

04

Signature numérique du contrat

05

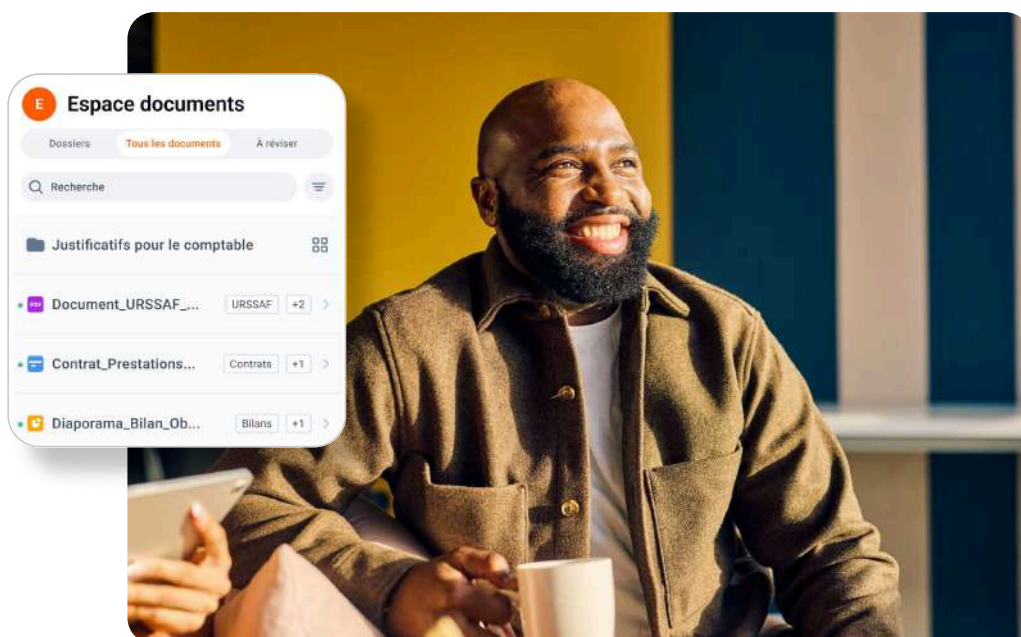
Formation initiale aux outils et plateformes que le client utilisera

06

Suivi personnalisé, avec des échéances régulières pour répondre aux questions et ajuster les services

Un processus d'intégration remis à plat est donc non seulement :

- Un facteur de satisfaction client
- Mais aussi un élément de rentabilité pour le cabinet.



Conseil pratique

Lors de l'étape d'onboarding, l'utilisation d'outils de signature électronique permet de réduire le temps de cycle de 72h à moins de 2h en moyenne.

72h → 2h

(Survey Results Are In: Charting the Future of Accounting, CPA Practice Advisor, 2024)

Équilibrer outils numériques et interactions humaines

L'enjeu majeur pour les cabinets d'expertise comptable est de trouver le juste équilibre entre digitalisation et relation humaine.

Contrairement à une idée reçue, la digitalisation n'est pas nécessairement synonyme de moins d'interactions, mais plutôt des **interactions différentes et souvent de meilleure qualité.**

« Plus la technologie prend de place, plus l'humain doit prendre d'importance¹⁶ ».

Philippe Barré, *Consultant, expert-comptable et commissaire aux comptes*



C'est sans doute là que se trouve la clé d'une relation client renforcée à l'ère du digital : **considérer que les outils numériques libèrent du temps pour des interactions humaines à plus forte valeur ajoutée.**

En pratique, il est donc recommandé de prévoir des « moments humains » obligatoires en fonction de la typologie de clients. Les cabinets qui arrivent à maintenir cet équilibre « tech-but-human » conservent en effet un taux de rotation client inférieur aux autres¹⁷.

¹⁶ Construire le cabinet de demain : technologie, talents et stratégie, OEC Paris, 2024

¹⁷ Wolters Kluwer Tax & Accounting's (TAA) US Accounting Industry Report, 2024

L'indifférence perçue : la vraie raison du départ des clients



Contrairement aux idées reçues, les clients ne quittent généralement pas les cabinets d'expertise comptable pour des questions de tarifs ou de qualité technique des prestations. Selon des chercheurs, la principale raison pour laquelle les clients changent de cabinet est « l'indifférence perçue ».



Cette indifférence, qui se manifeste par un manque d'attention ou d'implication, peut prendre différentes formes :

- lenteur dans les réponses
- manque d'engagement
- comportement inadapté
- ou encore absence de confiance¹⁸

Personnalisation de l'approche selon les profils clients

La clé d'une expérience client réussie réside aussi dans sa personnalisation. Mais pour cela, il est essentiel de bien définir et comprendre les différents profils de clients du cabinet. Une approche efficace consiste à segmenter sa clientèle, par exemple selon 4 critères fondamentaux :

- **la taille et la phase de vie de l'entreprise ;**
- **le secteur d'activité ;**
- **la maturité digitale ;**
- **les sensibilités spécifiques** (prix, rapidité, proximité géographique, etc.).

¹⁸ Voice of the Customer: Creating Client Centered Cultures in Accounting Firms for Retaining Clients and Increasing Profitability

L'élaboration de personas permet ensuite d'affiner cette segmentation.



Ainsi, une TPE artisanale recherchera peut-être d'abord **la simplicité et des conseils** sur la fiscalité immédiate, préférant le téléphone et un portail mobile avec une communication pédagogique.



À l'inverse, une start-up SaaS sera plus intéressée par **un tableau de bord en temps réel et des options** pour des levées de fonds, favorisant les outils de communication type Slack.

Définir son client idéal

Bien servir ses clients, c'est aussi savoir clairement qui l'on vise. L'IFAC recommande notamment de travailler sur la définition du client idéal du cabinet, et propose différents critères qualitatifs, ou non monétaires :

- **durée de la relation client ;**
- **attitude face aux honoraires ;**
- **nombre de services utilisés ;**
- **rentabilité générée ;**
- **ponctualité des paiements ;**
- **potentiel de valeur ajoutée.**

Un article publié par l'IFAC recommande également de partager cette classification avec l'ensemble des équipes pour adapter le service du cabinet à chaque catégorie¹⁹.

Cette approche personnalisée doit se traduire par un **cadre de travail clair, qui définit précisément les attentes et responsabilités de chacun.**

Il est indispensable d'imposer des règles claires, partagées avec le client et les collaborateurs, dès le début de la relation :

délais de transmission des documents

modes de communication privilégiés

Dans cet objectif, la lettre de mission est le document qui permet de formaliser ces attentes. Plus qu'un simple contrat, elle peut être utilisée comme un vecteur de communication pour clarifier les termes de la collaboration et éviter les malentendus ultérieurs.

Repenser l'expérience client à l'ère digitale, c'est donc avant tout replacer le client au centre de la stratégie du cabinet, en utilisant les outils numériques comme des facilitateurs de relation et non comme des substituts.

¹⁹ The Importance of Client Selection and Relationship Management, IFAC, 2. juil. 2019

Fiche pratique : quel impact de l'IA sur la relation client ?

L'IA transforme significativement la relation entre les cabinets d'expertise comptable et leurs clients. Quels sont les principaux impacts, positifs et négatifs, de cette évolution technologique ?

Réactivité et disponibilité accrues

Création de chatbots et répondant aux questions courantes à toute heure, le traitement accéléré des demandes courantes, ou le suivi en temps réel des dossiers via des portails clients intelligents

Personnalisation et proactivité

Détection des tendances et risques financiers avant qu'ils ne deviennent problématiques, alertes automatiques sur les situations critiques, communications ciblées adaptées au profil et au secteur de chaque client

Libération du temps pour le conseil

Focus sur l'accompagnement stratégique plutôt que sur les tâches administratives et analyses approfondies générées automatiquement pour enrichir les échanges

Attentes renforcées d'immédiateté

Exigence de réponses instantanées, même en dehors des heures de bureau, besoin d'accès permanent aux données financières et situations comptables, attente d'une expérience digitale aussi fluide que dans leur vie personnelle

Risque sur la fiabilité de l'information fournie

Des IA mal configurées peuvent produire des informations inexactes, voire inventer des réponses non fondées

Dépersonnalisation de la relation

Une standardisation excessive risque de diluer la relation intuitu personae, voire de diminuer les contacts humains malgré leur importance pour la confiance

Désintermédiation possible

Si les clients s'équipent eux-mêmes d'outils d'IA, ou que les cabinets ne s'en équipe pas

3.2 Accompagner la transition digitale

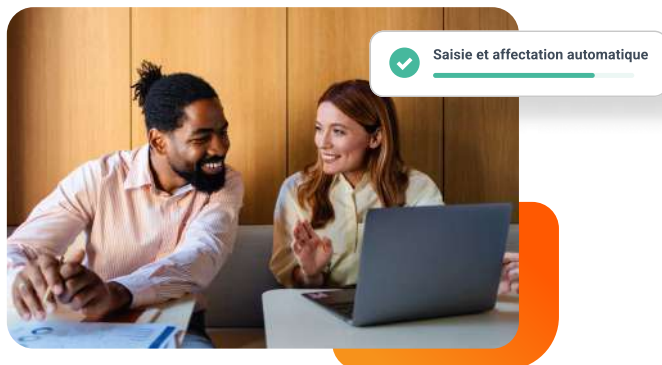
Sélection et implémentation des outils digitaux adaptés

La transformation numérique des cabinets d'expertise comptable ne se limite pas à l'adoption de nouveaux outils.

Elle implique une véritable réflexion stratégique sur les solutions à privilégier pour répondre efficacement aux besoins des clients tout en optimisant les processus internes.

L'enjeu est désormais triple :

- s'équiper des solutions permettant d'automatiser les processus de production
- les interconnecter correctement
- intégrer les solutions éventuelles des clients dans ces processus.



Dans la sélection des outils, plusieurs critères doivent être considérés :

01 Les besoins réels du cabinet et de ses clients

02 La simplicité de déploiement et de prise en main par le client et les collaborateurs

03 La **capacité d'interconnexion**, les solutions retenues devant pouvoir dialoguer entre elles et s'intégrer aux systèmes déjà en place, notamment pour éviter les saisies multiples et les risques d'erreur

04 La **sécurité des données**

05 L'**évolutivité**, les outils choisis devant pouvoir s'adapter à la croissance du cabinet

06 La **qualité du support client**, en cas de problème technique ou de question sur l'utilisation des solutions.

Formation et accompagnement des clients et des équipes à l'usage des outils

La montée en compétences des collaborateurs est essentielle, d'autant plus que l'automatisation croissante entraîne inévitablement la disparition de certaines tâches répétitives à faible valeur ajoutée, comme la saisie et le classement des pièces, ou la préparation de la TVA.

En pratique, il est donc recommandé de :

- mettre en place un programme de formation continue et personnalisée ;
- identifier des « référents digitaux » au sein du cabinet qui pourront accompagner leurs collègues ;
- valoriser les nouvelles compétences acquises dans le parcours professionnel des collaborateurs.

L'accompagnement des clients est tout aussi essentiel. Comment les convaincre des avantages procurés par les outils numériques ?

Cet accompagnement peut prendre plusieurs formes :



séances de formation
individuelles ou en
petits groupes



webinaires
thématiques



documentation
personnalisée



support technique
dédié



3.3 Le collaborateur dans le cabinet de demain

Les compétences requises

Attention à ne pas sous-estimer l'impact de la transition digitale sur le métier des collaborateurs en cabinet d'expertise comptable. Les postes évoluent vers des profils plus hybrides, mêlant plusieurs responsabilités et compétences.

Si la maîtrise technique reste nécessaire, les nouveaux métiers qui émergent au sein de la profession requièrent des compétences qui vont donc bien au-delà de la simple maîtrise technique comptable :

01 Écoute et empathie

capacité à comprendre les besoins et préoccupations des clients

02 Communication

Aptitude à vulgariser des concepts complexes et à maintenir un dialogue constructif

03 Pédagogie

talent pour former et accompagner les clients dans leur propre transition numérique

04 Analyse et synthèse

faculté à extraire des données pertinentes pour conseiller efficacement

05 Agilité technologique

aisance avec les outils numériques et capacité d'adaptation aux évolutions

Identifier et former les collaborateurs motivés

Pour accompagner cette évolution, il est essentiel d'identifier au sein des équipes les collaborateurs désireux de développer ces nouvelles compétences. Attention toutefois au phénomène de dissonance évoqué plus haut. Pour surmonter ce blocage, une solution simple consiste à interroger directement les collaborateurs du cabinet, par exemple via une enquête, puis à avancer d'abord avec ceux qui sont motivés. **Cette approche permet de créer une dynamique positive qui pourra ensuite entraîner le reste de l'équipe.**



En pratique, la formation peut s'articuler autour de différents dispositifs :

- formation techniques sur les outils
- ateliers de développement des soft skills
- coaching individuel
- co-développement entre pairs
- immersion auprès de clients partenaires

La symétrie des attentions : un principe fondamental de la relation client

Prendre soin de ses salariés, c'est aussi prendre soin de ses clients ! C'est le concept de la symétrie des attentions, qui repose sur une idée fondamentale :



La qualité de la relation que vous entretenez avec vos clients est directement proportionnelle à celle que vous cultivez avec vos collaborateurs.

En pratique, cela signifie que :

Si les managers prennent **soin de leurs équipes**



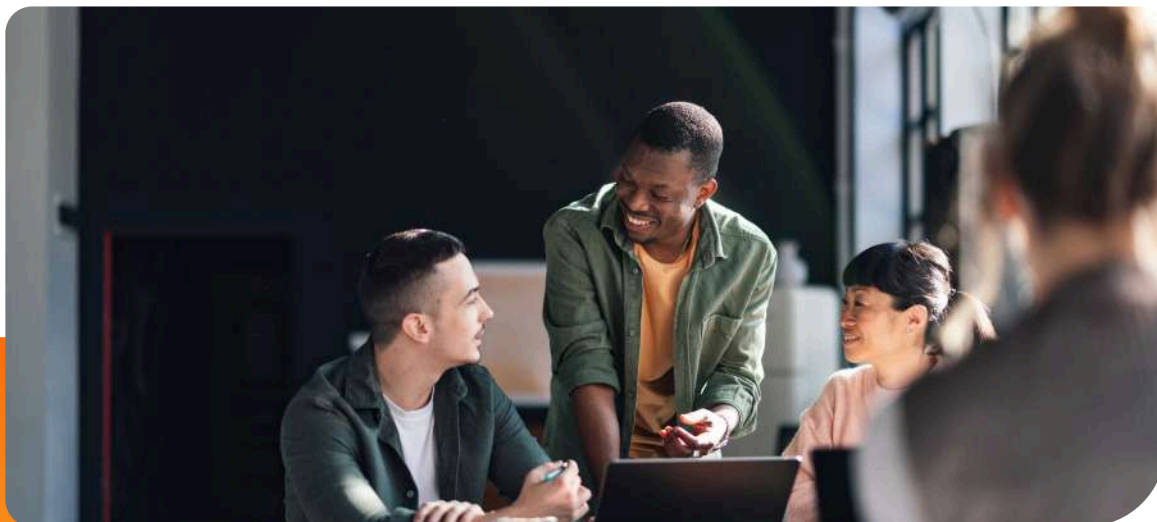
Celles-ci prendront naturellement **soin des clients.**

À l'inverse, lorsque la **direction d'un cabinet « sacrifie » ses collaborateurs** face à des exigences excessives des clients



Elle risque de **perdre les deux.**
⊗ Clients ⊗ Collaborateurs

Les cabinets qui appliquent ce principe connaissent généralement des taux de rétention de clients supérieurs par rapport à la moyenne du secteur²⁰.



Recruter de nouveaux profils

Pour relever ce défi, certains cabinets misent sur :



la montée en compétences de leurs équipes :

62%

des cabinets font appel à leurs collaborateurs comptables « maison » pour piloter la transition numérique.

47%

font appel à des chefs de mission²¹.

Le recrutement de profils ayant la fibre « conseiller client » sans nécessairement avoir suivi un cursus comptable traditionnel peut aussi constituer une opportunité pour enrichir les équipes. Ces nouveaux collaborateurs, issus par exemple de formations en gestion, en communication ou en sciences humaines, apportent un regard neuf et des compétences complémentaires particulièrement utiles dans la relation client digitalisée.

3.4 Transformer l'offre de services pour enrichir la relation

Le full service comme moyen d'accroître la proximité

2/3

Les missions traditionnelles (tenue, bilans, déclarations fiscales de base) représentent encore environ 2/3 du chiffre d'affaires moyen des cabinets, mais la part des services « hors comptabilité » augmente.

35%

Ces missions annexes (conseil en gestion, fiscalité pointue, patrimoine, RH, RSE, etc.) atteignent près de 35% du CA pour certains cabinets précurseurs²². Concrètement, on voit apparaître des offres d'accompagnement global :

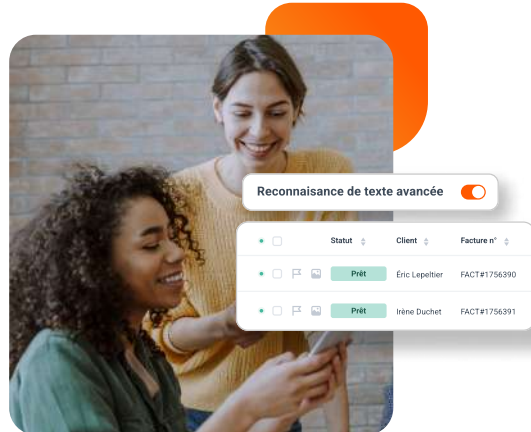
- conseil en gestion d'entreprise
- aide au financement
- optimisation fiscale
- pilotage de la performance
- accompagnement à la transition numérique chez le client.

²¹ Expertise comptable et digitalisation : où en sont les cabinets ?, Le monde du chiffre

²² Chiffres-clés et grandes tendances : radiographie de la profession, OEC Paris, 6 déc. 2024

Pour accompagner cette transformation de l'offre, **certains cabinets font évoluer leur modèle de tarification**. On observe un mouvement vers des forfaits mensuels ou annuels.

- Ce type de tarification au forfait, sans surprise de facturation horaire, améliore la transparence et la satisfaction client, tout en incitant le cabinet à gagner en efficacité en interne.
- **En diversifiant leurs services et en adoptant des modèles tarifaires plus souples**, certains cabinets ont pu non seulement enrichir la relation client, mais aussi gagner des parts de marché.



L'importance de proposer des missions d'accompagnement entre deux bilans

Au-delà de la diversification des services, la fréquence des interactions avec les clients joue un rôle déterminant dans la qualité de la relation.

Traditionnellement centrée sur le cycle annuel des obligations légales, la relation client peut aujourd'hui s'enrichir grâce à des missions d'accompagnement intermédiaires.

L'accompagnement peut prendre différentes formes adaptées aux besoins spécifiques des clients :



l'accompagnement au pilotage

qui vise à aider le dirigeant dans la prise de décision



l'accompagnement administratif

dans lequel il s'agit de décharger le dirigeant des tâches chronophages qui l'empêchent de se concentrer sur son métier



le conseil ponctuel

qui permet de répondre aux problématiques spécifiques qui surgissent en cours d'année.



Cette approche à 360° permet de créer davantage de points de contact avec les clients et de compenser la perte de relationnel qui pourrait résulter de l'automatisation et de la digitalisation des flux.

Fiche pratique : mesurer la satisfaction de vos clients

Étape 1 : définir vos objectifs et choisir vos indicateurs

Quelques exemples d'objectifs possibles :

Réduire le taux de départ client

Améliorer l'image du cabinet

Développer les ventes additionnelles

Identifier de nouveaux services

Choisissez vos indicateurs clés : Indicateur

Indicateur	Définition	Calcul	Quand l'utiliser
NPS	Propension à recommander	% Promoteurs (9-10) - % Détracteurs (0-6)	Vision globale et benchmark (moyenne secteur + 39)
CSAT	Satisfaction ponctuelle	% clients satisfaits ou note moyenne	Après chaque interaction clé (bilan conseil)
CES	Facilité d'utilisation	Score d'effort (plus bas = meilleur)	Pour évaluer vos outils/processus clients
Taux de rétention	Fidélité client	% clients conservés sur période	Suivi annuel (objectif : < 10% de churn)
Taux de recommandation effectif	Nouveaux clients via référence	% nouveaux clients issus de recommandation	Mesure d'impact business concret



Conseil pratique : Commencez par 2-3 indicateurs maximum et ajoutez-en d'autres progressivement.

Étape 2 : mettre en place les outils de collecte

Choisissez les bons outils et moments pour recueillir les feedbacks

Enquête annuelle globale

Questionnaire complet envoyé à tous les clients (10 questions max, incluant NPS), par exemple après la période fiscale.

Mini-questionnaires post-interaction

2-3 questions après une livraison ou un rendez-vous.

Entretiens qualitatifs

Avec un échantillon de clients stratégiques (10-15 par an).

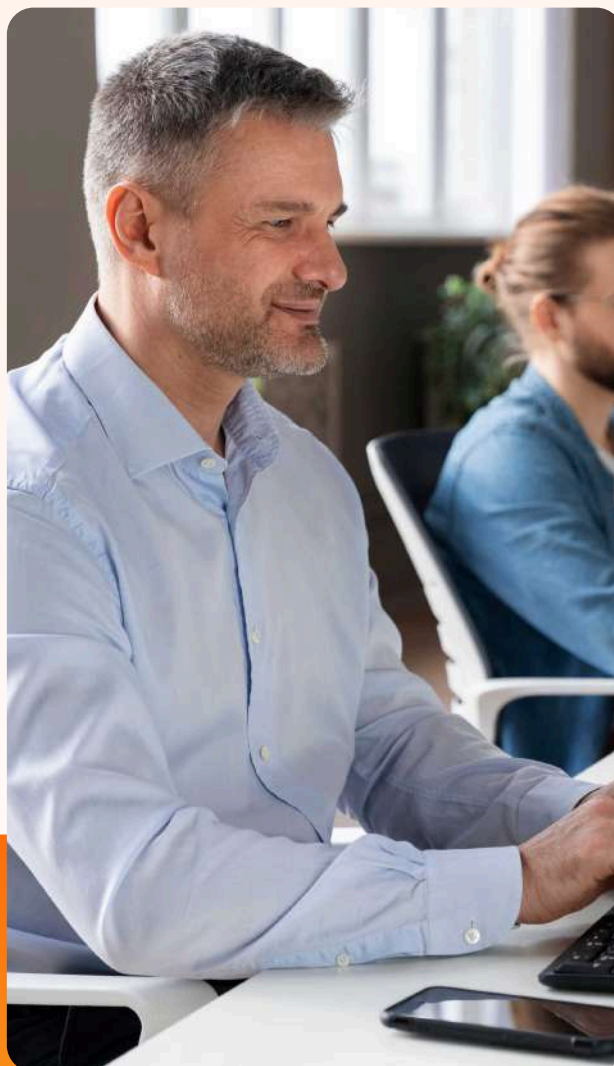
Recueil continu

Bouton de feedback sur votre portail client, site web ou signature email.

Outils adaptés aux cabinets comptables :

Des solutions génériques simples et peu coûteuses, voire gratuites existent. Citons par exemple :

- Google Forms
- Microsoft Forms (gratuit)
- Typeform (~30€/mois)
- D'autres outils de mesure de la satisfaction s'intègrent directement au CRM, comme HubSpot ou Salesforce
- Enfin, plusieurs solutions, comme SurveyMonkey ou Drag'n Survey, sont spécialisées dans la mesure de la satisfaction.



Étape 3 : analyser et prioriser

Analyses essentielles :

Calculez vos KPIs de base (NPS global, CSAT moyen, etc.)

Segmentez par type de client (taille, ancienneté, service)

Classifiez les verbatims par thèmes récurrents

Identifiez les corrélations (ex : lien entre disponibilité et NPS)

Priorisation des actions :

Quick wins : améliorations simples à fort impact (ex : accusé de réception systématique)

Irritants majeurs : problèmes cités par plusieurs clients (ex : délais de réponse)

Opportunités : besoins émergents exprimés (ex : accompagnement digital)



CONCLUSION - L'humain au coeur de la relation digitalisée

Au terme de ce livre blanc, un constat s'impose : à l'heure où la technologie prend une place croissante dans nos interactions, l'humain n'a jamais été aussi central dans la création de valeur. La dématérialisation des échanges, l'automatisation des processus comptables et l'émergence de nouvelles plateformes collaboratives ont considérablement modifié le quotidien des cabinets et de leurs clients.

Face à cette transformation, plusieurs enseignements clés se dégagent :

01

La technologie doit être un catalyseur, et non comme finalité

Les outils digitaux doivent être perçus comme des moyens d'enrichir la relation, non de la remplacer. En automatisant les tâches répétitives à faible valeur ajoutée, ils libèrent un temps précieux qui peut être réinvesti dans le conseil et l'accompagnement personnalisé.

Cette approche technologique et humaine constitue un puissant facteur de différenciation dans un marché de plus en plus concurrentiel.

02

Un équilibre subtil entre standardisation et personnalisation doit être trouvé

Si la digitalisation tend naturellement vers une forme de standardisation des processus, l'enjeu pour les cabinets est de préserver la dimension intuitive humaine qui fait la richesse et la singularité de la relation avec chaque client. Une segmentation fine de la clientèle et une adaptation des modes d'interaction en fonction des besoins spécifiques de chaque profil permettent de relever ce défi.

03

La gestion du changement est un prérequis à la transformation des cabinets

Au-delà des outils, la révolution digitale exige une profonde transformation de la culture des cabinets. La montée en compétences des équipes, l'évolution des pratiques managériales et l'adoption de nouvelles méthodes de travail constituent les véritables clés de succès de cette transition. Comme nous l'avons vu, la perception erronée des attentes réciproques entre experts-comptables, collaborateurs et clients peut constituer un frein majeur qu'une communication transparente permet de surmonter.

04

La diversification des services est un véritable levier de relation client

La transition vers un modèle de "full service" et la mise en place de missions d'accompagnement qui peuvent être proposées en dehors des périodes déclaratives permettent de multiplier les points de contact et d'élargir la sphère d'influence de l'expert-comptable auprès de ses clients.

Si le secteur de l'expertise comptable est en pleine mutation, son cœur de métier reste fondamentalement ancré dans la confiance et la relation humaine.

La formule "plus la technologie prend de place, plus l'humain doit prendre d'importance" résume parfaitement ce paradoxe apparent. Les cabinets qui sauront allier la puissance des outils digitaux à l'intelligence émotionnelle et à la capacité d'écoute de leurs équipes sont ceux qui réussiront le mieux cette transition !

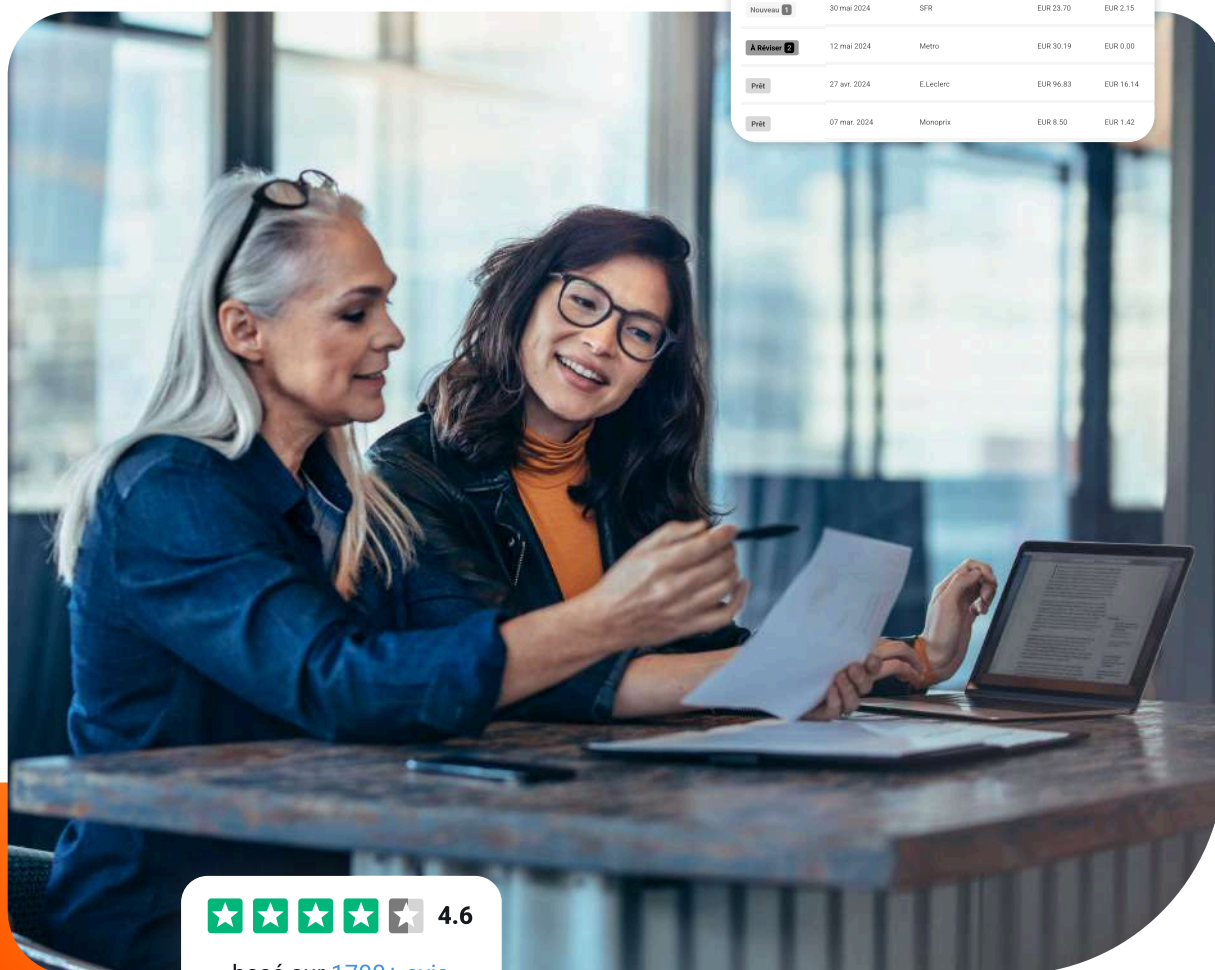




Offrez à vos clients et collaborateurs **les outils dont ils ont vraiment besoin.**

Visiter notre site

Status	Date	Fournisseur	Total	TVA
Nouveau	30 mai 2024	SFR	EUR 23.70	EUR 2.15
À Réviser	12 mai 2024	Metro	EUR 30.19	EUR 0.00
Paié	27 avr 2024	E.Leclerc	EUR 96.83	EUR 16.14
Paié	07 mai 2024	Monoprix	EUR 8.50	EUR 1.42



★★★★☆ 4.6

basé sur 1700+ avis

✉ contact@dext.fr

☎ 01 73 44 33 95

