



Stratégie personnelle du dirigeant : L'expérience de Jean-Pierre FERNANDEZ...

Jean-Pierre FERNANDEZ est Expert-Comptable à MONTPELLIER.

Il préside le Comité Associations du Conseil supérieur de l'Ordre ainsi que la Chambre des experts-comptables de Montpellier.

Depuis de nombreuses années, il est convaincu de l'importance stratégique qu'il y a pour son cabinet à proposer des missions de conseil social.

Il réalise ainsi pour ses clients depuis plus de 10 ans des analyses du statut social, des optimisations de rémunération ou encore des diagnostics retraite.

Avant de débiter l'entretien, soulignons par ailleurs que sa démarche s'appuie sur une segmentation précise de sa clientèle à laquelle il peut ainsi proposer des prestations distinctes selon le profil et la capacité contributive.

Espace Innovation : Avant de nous intéresser plus précisément à la mission Stratégie Personnelle du Dirigeant, pouvez-vous nous présenter comment vous avez organisé la segmentation de votre clientèle ?

Depuis le début des années 1990 j'ai été fortement sensibilisé au potentiel que les missions de conseil pouvaient apporter aux cabinets d'expertise-comptable en termes d'honoraires et d'image du cabinet.

Après avoir suivi un mastère de consulting, j'ai décidé à ce moment là de segmenter ma clientèle en trois catégories de clients :

- les clients "basiques" à faible capacité financière qui n'achetaient qu'un prix et étaient peu sensibles à la qualité de la prestation fournie par le cabinet,
- les clients à potentiel plus important et qui étaient capable de mettre en rapport le prix payé et la qualité du service,
- les clients subventionnés (type associations) qui sont moins sensibles au prix

mais qui sont toujours très exigeants en termes de qualité et de rapidité des prestations.

Je les ai ensuite classé en cinq catégories, de une à cinq étoiles, afin de leur apporter un service différencié.

Espace Innovation : Rappelez-nous quelles sont les raisons qui vous ont conduit à proposer depuis plus de 10 ans des missions de conseil social à vos clients ?

Toujours à la même époque, j'ai packagé un certain nombre de missions conseil qui me semblaient correspondre aux besoins d'une majorité de mes clients.

L'objectif, bien entendu, était de proposer les missions conseil qui pouvaient répondre aux attentes de mes clients et non de vendre à mes clients des missions dont ils n'avaient pas besoin. Par ailleurs, pour vendre une mission conseil à un client qui en a besoin, il faut savoir faire prendre conscience au client des avantages qu'il retirera de la mission proposée par le cabinet.

J'ai découvert la société Factorielles de Bruno CHRETIEN en 1995 et j'ai tout de suite été séduit par sa démarche. L'équipe FACTORIELLES m'a aidé à formaliser plusieurs missions de façon pragmatique en associant "logiciels" et "méthodes" (vente, production, restitution, fidélisation). J'ai ainsi développé successivement les missions suivantes : **choix du statut social** et de ses conséquences sur les régimes fiscaux et sociaux, **stratégie de l'épargne retraite**, **optimisation de la rémunération** du dirigeant, etc... autant de sujets qui sont au cœur des préoccupations des chefs d'entreprises.

Espace Innovation : La mission Stratégie Personnelle du Dirigeant permet de détecter de manière systématique les actions à conduire dans les domaines de la rémunération, de la protection sociale, de l'évolution de son entreprise mais aussi de la protection de la famille. Pouvez-vous nous dire comment concrètement vous avez procédé pour mettre en œuvre la mission ?

Cette nouvelle mission proposée par Factorielles s'appelle X-PEO. Elle est

matérialisée par une démarche de diagnostic associée à un logiciel innovant appelé X-PEO. Elle a immédiatement répondu à mes attentes car je cherchais depuis longtemps **un support pour formaliser une mission de conseil de direction** qui soit le plus large possible afin de la proposer à mes meilleurs clients.

Cette mission de stratégie personnelle du dirigeant permet de mettre en évidence à partir de plusieurs questionnaires classés par thèmes (aspects juridiques, fiscaux, sociaux, patrimoniaux, etc.) **les points sur lesquels une étude spécifique est nécessaire** pour le dirigeant et de vendre autant de missions de conseil que nécessaire.

J'ai donc décidé de mettre en œuvre cette mission au sein de mon cabinet. Dans un premier temps, j'ai listé au sein de ma clientèle les clients qui pouvaient avoir besoin de cette mission et afin de me familiariser avec cette nouvelle mission et de m'approprier complètement la mise en œuvre, **je l'ai offerte à trois de mes clients cinq étoiles.**

Je rencontre mes clients cinq étoiles chaque mois et nous abordons donc un nouveau thème parmi ceux qui composent les questionnaires de la mission, à chacune de mes visites. En réalité, cette mission ne me prend donc pas beaucoup de temps puisqu'elle est réalisée pendant le rendez-vous mensuel.

Espace Innovation : Quel a été la réaction de vos clients et qu'est-ce que cela vous a généré en termes de chiffre d'affaires ?

Mes clients ont été très satisfaits que je m'occupe d'eux globalement, tant au niveau de leur patrimoine professionnel que de leur patrimoine privé et j'ai constaté que cette mission correspondait réellement à leurs attentes non exprimées.

Ils ont l'impression que la vision du cabinet sur leur entreprise est plus globale et ils apprécient de **pouvoir sortir le nez du guidon pendant les rendez-vous programmés** et pouvoir réfléchir au développement de leur entreprise et de leur patrimoine.

Pour certains dirigeants, il conviendra de faire un diagnostic retraite et/ou de mettre en place une stratégie épargne retraite, pour d'autres on choisira d'optimiser la rémunération en terme de revenus immédiats et différés, etc...

Ces missions correspondent la plupart du temps à des missions déjà packagées par Factorielles.

Après avoir testé cette mission de stratégie personnelle du dirigeant en l'offrant à mes trois premiers clients, j'ai décidé de mettre cette mission au catalogue des missions du cabinet à 2000 € hors taxes.

A ce prix là, je balaie la totalité du questionnaire et j'édite le rapport personnalisé qui est confectionné automatiquement par le logiciel X-PEO.

Si le client souhaite des études particulières, elles seront facturées en supplément.

Personnellement, je vends chacune de ces études réalisées entre 550 et 900 € hors taxes (études qui prennent généralement moins d'une heure pour établir le rapport final).

Espace Innovation : Quelles vous paraissent être les conditions de réussite pour une bonne mise en œuvre de la mission ?

Après avoir testé moi-même cette nouvelle mission, je pense qu'une des conditions primordiales de réussite est de dédier un ou plusieurs collaborateurs de haut niveau (suivant la taille du cabinet) à la réalisation de cette mission.

Cette mission me paraît pouvoir être proposée à une grande partie de la clientèle TPE des cabinets dans la mesure où en fonction du profil de chaque client, on pourra sélectionner un ou plusieurs questionnaires du logiciel et proposer des missions très simples, comme l'optimisation de la rémunération par exemple, ou des missions beaucoup plus complexes, en fonction de la capacité financière de nos clients.

Il faut avoir, par contre, une démarche conseil volontariste au sein du cabinet et y consacrer du temps. En revanche le fait de bénéficier de méthodes éprouvées "clé en main" est un gain de temps très appréciable. Je propose de lister les clients qui peuvent bénéficier de cette mission, afin de la leur proposer et d'adapter la proposition à chaque typologie.

Espace Innovation : Est-ce qu'il vous paraît indispensable aujourd'hui pour les cabinets de mettre en place cette mission ?

J'ai le sentiment que cette mission est un véritable outil de différenciation pour l'image conseil d'un cabinet par rapport à d'autres.

Le cabinet n'est plus perçu comme un simple confectionneur de liasse fiscale mais comme un conseiller à part entière.

A une époque où les cabinets peuvent être mis en responsabilité, cette mission répond également à l'obligation de devoir de conseil qu'ont les cabinets.

Cette mission peut être génératrice d'honoraires non négligeables à un moment où les prix sont tendus sur les missions comptables traditionnelles.

Espace Innovation : Quels conseils feriez-vous à un confrère qui s'interroge sur l'opportunité de mettre en place la mission Stratégie Personnelle du Dirigeant ?

Je lui conseillerai d'y aller sans hésitation, à la condition, je le répète d'avoir une démarche conseil volontariste dans le cabinet (volonté de dégager du temps...), mais bien entendu cela vaut pour toutes les missions conseil qu'un cabinet peut proposer à sa clientèle.

Espace Innovation : Jean-Pierre FERNANDEZ, merci.

Retrouvez l'ensemble de nos articles sur www.espace-innovation.fr