

Plus que jamais, nos clients veulent savoir ce qu'ils nous achètent...



Philippe MASSOUBRE est expert-comptable. Il dirige le cabinet SA ORDITEC qu'il a créé à Grenoble en 1996. Un cabinet de 12 collaborateurs pour un CA avoisinant 1 M€.

Depuis près de 20 ans, il s'intéresse à tous les aspects des documents « commerciaux » du cabinet et plus particulièrement à l'élaboration des lettres de mission.

Il en a fait une spécialité, au point de développer plusieurs versions successives de programmes informatiques qui ont abouti à la réalisation du logiciel HONOREX.

Mais c'est tout naturellement, qu'il s'est rapproché de RC&A pour participer à la création du dernier logiciel de la gamme présenté au 62ème congrès à Lille : DEVIS FLASH...

Philippe MASSOUBRE commente ici les résultats d'une enquête flash menée par RC&A auprès de ses abonnés. Réalisée récemment, elle fait le point sur les pratiques des cabinets en matière de devis, de prix et de lettres de mission.

Interview, commentaires et expérience !

Espace Innovation : Philippe MASSOUBRE, vous êtes expert comptable à Grenoble et vous avez participé au développement du logiciel DEVIS FLASH de RC&A. Quel savoir-faire aviez vous dans ce domaine et quelles étaient vos motivations dans cette collaboration ?

Je m'intéresse au sujet des honoraires de l'expert comptable depuis très longtemps. Mon mémoire d'expert comptable dont je déposais le plan en 1991 s'intitulait déjà : « *Proposition d'un modèle de détermination des honoraires pour les missions d'expertise comptable* ».

Je me suis passionné pour ce sujet au point de développer sur Excel, tout d'abord, puis dans des langages plus évolués ensuite (Visual Basic, WINDEV), différentes versions de programmes permettant d'élaborer devis et lettres de mission d'expertise comptable.

Depuis 1996, je suis expert comptable à Grenoble. J'utilisais jusqu'à ce jour le programme HONOREX que j'ai développé et que certains de mes confrères utilisent avec satisfaction.

Il y a un an, j'ai présenté HONOREX à RC&A. Enthousiasmé par le concept, Jérôme CLARYSSE, son dirigeant, m'a proposé de le re-développer dans leur environnement d'utilisation. C'est ainsi qu'est né Devis Flash.

Devis Flash est l'alliance d'une compétence métier (HONOREX) et du savoir faire informatique et commercial de RC&A.

Espace Innovation : Parlons à présent de l'étude de marché effectuée par RC&A auprès de ses abonnés. Quels enseignements pouvons-nous tirer des outils utilisés actuellement par les cabinets pour l'élaboration de leurs prix et de leurs contrats ?

L'étude est très explicite : en matière d'outils, 90 % des experts interrogés utilisent Excel et Word pour coter, puis pour présenter leurs propositions de mission.

Toujours selon la même étude menée par RC&A, pour 70 % des répondants, le devis et la lettre de mission représentent un travail « pénible », même s'ils s'en accoutument. Pour 15 % d'entre eux, c'est carrément une vraie contrainte !

En fait, quand on creuse un peu plus, on s'aperçoit rapidement, que c'est la phase de mise en forme qui est fastidieuse, et non pas la négociation à proprement parler. Mes confrères semblent prendre un réel plaisir lors du premier entretien

avec un « prospect », c'est la phase de découverte. Mais l'approche commerciale est « un peu gâtée » quand il s'agit de remettre tout cela en forme de retour au cabinet.

Et comme on n'a pas deux fois l'occasion de faire une première bonne impression, les experts-comptables n'ont pas le choix : ils doivent peaufiner leur proposition pour que ce premier écrit reflète la qualité de service du cabinet.

L'exercice devient encore plus contraignant, lorsque le client sollicite plusieurs propositions, avec ou sans options, ou qu'il exige un certain niveau de détail et d'explications pour mieux comprendre ce qu'il « achète ».

Espace Innovation : Pourquoi est-il nécessaire à votre avis de doter la profession d'un « super outil bureautique » ?

Attention, Devis Flash n'est pas exclusivement qu'un assistant bureautique pour la mise en forme de vos propositions de missions ! C'est bien plus que cela...

Certes, il soulage la partie rédactionnelle, et la transforme en un exercice ludique, mais à la base, il s'agit avant tout d'un moteur de cotation puissant.

A partir des caractéristiques de votre dossier, le questionnaire de saisie s'adapte en prenant en compte des règles « métier » très sophistiquées (BNC, BIC, nombre de salariés, statut du dirigeant,...). Tout a été imaginé pour simplifier la tâche de l'expert-comptable, dans un environnement très sécurisé.

L'affectation d'une nouvelle tâche peut avoir une incidence directe sur le tarif de la mission, son contenu, la proposition en tant que telle, la répartition des travaux, les éditions, le diaporama...

Par ailleurs, Devis Flash permet une saine standardisation des honoraires entre les associés d'un même cabinet. Actuellement, l'homogénéisation des tarifs fait l'objet d'une vraie réflexion stratégique dans de nombreux cabinets.

Espace Innovation : Qui fait les devis et les lettres de missions dans les cabinets d'expertise comptable ?

Ce sont les experts. Interrogés sur ce sujet dans le cadre de cette même enquête, ils confirment ne pas parvenir à déléguer cette tâche ; en raison de la spécificité de chaque client, ils doivent personnaliser chaque devis, chaque contrat.

Dans le cadre de Devis Flash, et si l'expert le souhaite, certaines propositions peuvent être réalisées par des collaborateurs confirmés et des chefs de mission. La méthode proposée par le logiciel (check-list, questionnaire...) permet une collecte guidée des données « volumétriques » (nombre de factures d'achat, de ventes, caisse, OD...) et une rédaction assistée de la proposition.

Ainsi, pour des « petits » dossiers moins complexes, vos cadres pourront piloter la proposition de bout en bout, sous votre supervision. Vous finaliserez alors cette dernière de façon collaborative en présence de votre chef de mission et de votre futur client.

Dans tous les cas, Devis Flash permet d'économiser le temps de l'expert-comptable eu égard aux différentes variantes de devis à faire avant de décrocher une mission !

Il en est de même, dans une moindre mesure pour la lettre de mission et les avenants successifs au fil des ans.

Espace Innovation : Existe-t-il un juste prix pour chaque mission d'expertise comptable ?

Fondamentalement, le marché de l'expertise comptable est très concurrentiel. Le juste prix théorique est donc celui qui s'inscrit au point d'équilibre entre l'offre et la demande.

Ça, c'est la théorie... mais en pratique, les cabinets d'une certaine taille se rendent souvent compte d'une forte disparité de prix entre associés.

Nous avons souvenir d'un client qui avait sollicité un devis à deux experts d'un même cabinet. Au final, il s'est avéré qu'il y avait un écart de 40% entre les deux propositions !

Ce n'est pas satisfaisant. Qu'en penserions-nous si nous étions le client ?

Les cabinets en souffrent non seulement en terme d'image, mais aussi sur le plan de leur organisation interne et de la rentabilité des dossiers... car les écarts impactent la marge du cabinet.

Espace Innovation : Quel état des lieux faites-vous aujourd'hui de la pratique des cabinets en matière de négociation et de concrétisation de lettre de mission ?

On s'aperçoit que peu de cabinets réalisent un vrai devis préalablement à la lettre de mission. Il s'agit le plus souvent d'une simple proposition tarifaire qui n'a pas la consistance d'une « belle » proposition commerciale.

Certains cabinets envoient directement une lettre de mission mais nous avons constaté qu'un formalisme « outrancier » peut provoquer l'inverse de l'effet escompté, surtout dans la phase de négociation commerciale.

Par ailleurs, et toujours en matière de devis, mes confrères ont du mal à s'astreindre à la réactivité, car celle-ci présuppose qu'ils aient des disponibilités dans leur agenda. S'ils sont réactifs pour répondre aux sollicitations des « prospects », la formalisation d'un écrit « vendeur » leur pose parfois quelques problèmes... c'est toujours ce fameux travail « de back-office » qui pose souci.

83 % des experts sondés par RC&A ne pensent pas avoir perdu de prospects à cause d'une lettre de mission mal rédigée ; en revanche, ils avouent tous avoir perdu des

prospects par manque de réactivité.

Enfin, toujours selon l'enquête, beaucoup d'experts comptables avouent avoir du mal à finaliser la signature de la lettre de mission en raison d'une conduite de négociation perfectible. Faut-il, par exemple, envoyer la proposition ou s'astreindre à la présenter chez le client pour remporter l'affaire ?

Espace Innovation : Quel est à votre avis le bon déroulement d'une concrétisation de lettre de mission entre l'expert comptable et son client ?

A mon sens, la première règle en matière de négociation avec un prospect, c'est d'être réactif et de répondre immédiatement à une demande de prix. Par le mot immédiatement, j'entends dans les deux ou trois heures qui suivent la demande **au maximum**.

Un outil comme Devis Flash permet de répondre parfaitement bien à cette exigence de réactivité. Il produit un devis personnalisé et détaillé en moins de 10 minutes, dès lors que l'on dispose des informations. Le devis peut être fait en temps réel, avant la fin de la conversation avec le client.

Pour ma part, c'est la technique que j'utilise, car elle me permet de concrétiser avant que le client s'en aille.

Le deuxième élément important pour convaincre un client, c'est de gagner sa confiance. La confiance ne se décrète pas, mais se mérite, et l'expert doit pouvoir convaincre, au moins par sa personnalité, **mais aussi par la qualité de son support de négociation**. Les clients n'aiment pas les « forfaits » globaux, ni les montants « vagues ». Ils apprécieront en particulier la clarté et le détail d'une offre commerciale.

Devis Flash permet la collecte de l'information (check-list) puis la production déportée des devis et lettres de mission (au bureau) ; mais en réalité, rien ne vaut la création d'un devis en « direct », pour gagner en honorabilité, transparence et

crédibilité. Cette élaboration du prix en direct implique le client dans sa propre mission, et induit simultanément une acceptation du prix, ou du moins une plus faible propension à la négociation tarifaire vers le bas.

Un prix compris est un prix accepté.

Cela est d'autant plus vrai que nos missions sont complexes, et à la carte. Nous intervenons dans des champs vastes et différenciés, impliquant non pas « un savoir métier », mais « des savoirs métiers » distincts : comptabilité, fiscalité, droit social, droit des sociétés, missions de conseils...

Les jeunes experts comptables seront particulièrement confrontés à cette exigence de clarté dans le monde d'aujourd'hui et de demain car **leurs clients sont et seront de plus en plus habitués à disposer d'une information claire et exhaustive**, quels que soient les biens et services qu'ils souhaitent acquérir.

Nous sommes dans une logique sociétale qui dépasse très largement le cadre de l'expertise comptable. Nous autres experts comptables, devons nous adapter à cet environnement sans plus tarder.

Pour moi, la meilleure façon de gagner un client, c'est de se différencier par l'efficacité. Celle-ci commence dès le premier contact et dans l'élaboration du devis.

Espace Innovation : Comment les experts suivent ils leurs lettres de missions dans le temps ?

C'est un très gros point faible dans les cabinets. D'après l'étude RC&A, 75% des experts sondés ne font pas d'avenants.

Certes, ils font évoluer leurs honoraires, mais ils ne modifient pas les annexes cruciales de la lettre de mission initiale : grille de répartition des travaux, détail des honoraires, conditions générales...

Le suivi de la mission dans le temps est donc, selon l'étude, incroyablement négligé.

En leur apportant la facilité de modification d'une mission existante, Devis Flash favorisera la production d'avenants à signer au moment de la discussion annuelle de bilan.

Espace Innovation : Philippe MASSOUBRE, vous nous parlez de lettres de mission. Le logiciel développé par RC&A se nomme Devis Flash. Quelle différence faites-vous entre un devis et une lettre de mission ?

Le devis est une présentation commerciale destinée à convaincre, une cotation, alors que la lettre de mission est un contrat, spécifiquement régi par des dispositions déontologiques et légales.

Ce contrat obéit certes aux règles générales de tout contrat, mais en plus, il comprend des dispositions et modalités spécifiques (durée, nature de mission, responsabilité déontologique, assurance, application de normes de travail...) qui en font un contrat unique en son genre.

L'expert doit savoir introduire ses propres conditions générales, comme le font les grands cabinets, afin non pas de se soustraire à ses responsabilités, mais plutôt pour ne pas être la victime de la mauvaise foi des uns, et de la méconnaissance de notre mission par les autres (notamment les juges intervenant dans les litiges).

N'oublions pas une chose : l'imprécision de nos contrats se retourne inéluctablement contre nous car nous sommes considérés par les Tribunaux comme la partie la mieux informée en charge de la bonne rédaction du contrat.

Devis Flash propose d'insérer des champs dans le texte de la lettre de mission afin notamment de pouvoir préciser et faire entériner par le client toutes les conditions ayant servi de base aux calculs (nombre de lignes informatiques notamment).

Devis Flash fait donc « vivre » votre proposition, depuis sa phase de devis, jusqu'à la formalisation contractuelle de votre lettre de mission. Il sécurise à tous les niveaux, les différentes étapes de construction de votre document commercial, puis juridique.

Espace Innovation : Quelles sont les autres fonctionnalités de Devis Flash ?

Au-delà de la rapidité d'élaboration de vos devis et de la bonne mise en œuvre des règles métier conformément au cahier des charges déontologiques, **Devis Flash est une aide à la négociation.**

Nous avons introduit différentes formes de négociation : coefficients applicables aux missions (visible ou non par le client), remises en pied de devis, prestations offertes, prestations en option.

Par ailleurs, lors de la restitution de la proposition, Devis Flash fait la différence entre les prestations ponctuelles, des prestations récurrentes, afin que le client sache distinguer le prix réel d'une mission, des services annexes rendus par le cabinet.

Enfin, Devis Flash vous informe à tout moment de la marge prévisionnelle de votre dossier prospect, en fonction de la qualité des intervenants choisis pour accomplir la mission (Prix de Vente Collaborateur et Prix de Revient).

Cela vous donne donc votre marge de négociation ; par exemple, pour s'aligner sur la concurrence, **il vous fournit le montant d'honoraires en deçà duquel vous ne devriez pas aller afin de ne pas être en mali.** Si vous décidez de baisser votre marge, l'application d'un coefficient de négociation pourra s'appliquer alors, et de façon transparente, sur l'ensemble des prestations sans que vous ayez à présenter une remise « importante » pour vous aligner sur la concurrence.

Conscient de ces enjeux, je participe actuellement avec RC&A et Avensi Consulting

à la réalisation d'un guide intitulé « Bien vendre ses honoraires ». Il sera bientôt mis gratuitement à la disposition des lecteurs du Blog Espace Innovation. Avec ou sans Devis Flash, il vous apportera un tas d'astuces et de bonnes pratiques pour négocier au mieux vos honoraires !

Espace Innovation : Philippe MASSOUBRE, un dernier mot ?

Oui, comme vous l'avez peut-être constaté, je suis passionné par ce sujet !

J'aurai beaucoup de plaisir à partager cette passion avec les confrères qui se rendront sur le stand RC&A au 62ème congrès à Lille. J'y présenterai avec l'équipe RC&A durant toute la durée de la manifestation Devis Flash pour son lancement en avant-première !

A bientôt...

Devis Flash sera présenté en avant-première au 62ème congrès de l'OEC à Lille les 4, 5 et 6 Octobre prochains sur [le stand T27 du GIE Espace Innovation](#) (RC&A - Factorielles - Avensi Consulting). Pour tout renseignements sur cette démarche innovante, votre contact Christelle EVAÏN au 02 40 38 45 20. Des présentations gratuites par Web Conférences sont organisées tous les jeudi matin : [bulletin de réservation](#).