



ATELIERS DE LA  
**TRANSFORMATION**



# Atelier n°2

## La nouvelle offre : le business model

Mardi 19 octobre 2021

# Vos intervenants



**Philippe Barré**  
Expert-comptable



**Ghania Kempf**  
DRH et responsable  
« nouvelles missions »  
au sein du groupe  
Laflute et Associés



**Virginie Roitman**  
Vice-présidente de l'Ordre  
des experts-comptables  
de Paris Île-de-France

# Petit rappel

➤ La dernière fois, nous avons appris que ...

- Les cabinets vont devoir se transformer
- Le dirigeant du cabinet doit être le leader de cette transformation
- Il faut proposer de nouvelles missions pour compenser la perte de chiffre d'affaires sur les missions traditionnelles.
- Pour mémoire : cet atelier est disponible en replay

➤ Aujourd'hui, nous allons parler... des nouvelles missions



# Au programme de votre atelier d'aujourd'hui

- Introduction
- Les nouvelles missions : de quoi parle-t-on ?
- Comment identifier et choisir « les bonnes » missions ?
- Comment mettre en œuvre ces nouvelles missions ?
- Témoignages & partage d'expériences
- A vous la parole

*Petit rappel sur le parcours  
de la transformation*

# Les ateliers de la transformation

- 9 ateliers gratuits proposés en présentiel (avec les croissants) & en ligne
- Un mardi par mois entre septembre 2021 et juillet 2022 (sauf en mars & avril)
- de 9h à 10h30

# Les ateliers de la transformation

- › Moi dirigeant, leader de la transformation : construire son cabinet – 28/09
- › La nouvelle offre : le business model (vision, formalisation...) – 19/10
- › Construire sa stratégie et le Plan d'action du cabinet – 9/11
- › Manager la conduite du changement : piloter la transformation (process, outils, ..) – 14/12
- › Fédérer les équipes : mobiliser les collaborateurs dans la dynamique du changement – 11/01
- › Les outils du changement : la mise en œuvre – 8/02
- › Packager son offre (définition, prix etc ...) – 10/05
- › Communiquer l'offre à son réseau – 7/06
- › Oser vendre : répondre aux besoins des clients – 5/07



*Les nouvelles missions :  
de quoi parle-t-on ?*

# Objectif des nouvelles missions : définir un nouveau modèle économique

## › Mais qu'est-ce qu'un « modèle économique » ?

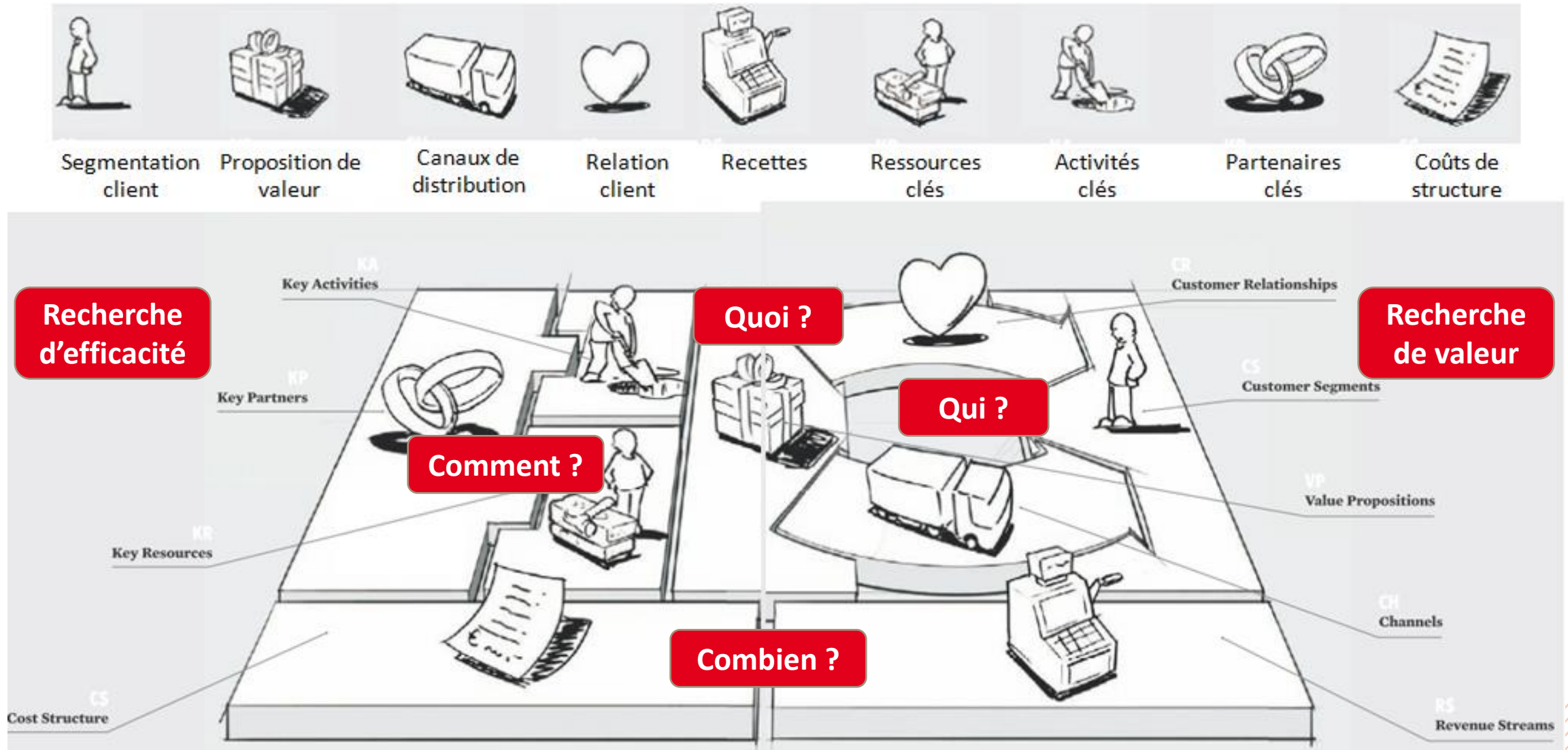
- C'est la manière dont l'entreprise va réussir à créer de la valeur en apportant des produits ou services à ses clients



Pour définir son modèle économique, il faut notamment se poser ces questions :

- Que vend-on ? A qui ? Selon quelles modalités ?
- Quels sont les forces de ce projet par rapport aux concurrents ? Quels facteurs de différenciation ?
- Comment générer des revenus et une marge ?
- Avec quelles ressources ? Quels sont les moyens à mettre en œuvre ?
- Quelles relations avec mes clients, mes fournisseurs, mes collaborateurs ?
- Avec quel marketing ? Quel modèle commercial ?
- Quels sont les partenaires éventuels ?
- Ce business model est-il viable dans le temps ? ...

# Un outil simple pour « dessiner » son modèle économique : le modèle CANVAS



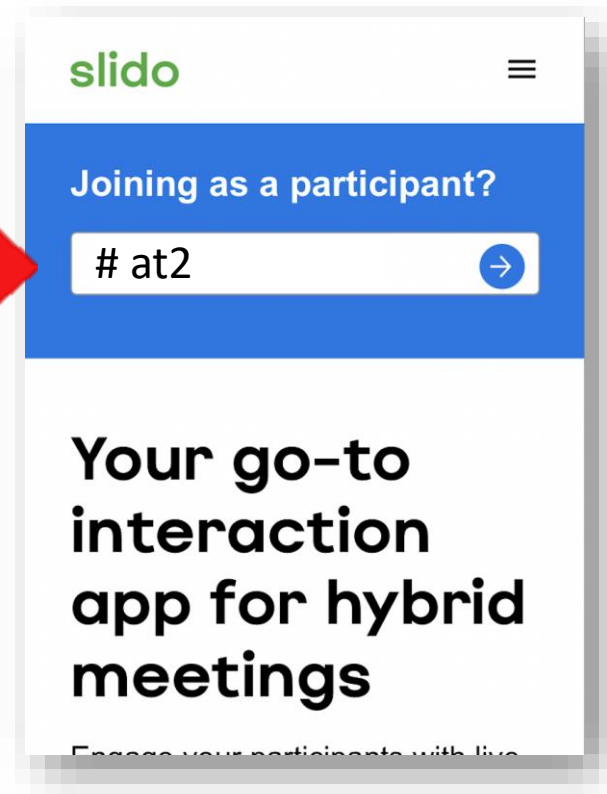


# Les nouvelles missions et vous ...

# A vous de jouer !

Modalités pour répondre à la question :

1. Tapez "slido" dans votre moteur de recherche
2. Tapez le code **at2** dans la barre avec « Enter code here »
3. Répondez à la question ci-dessous



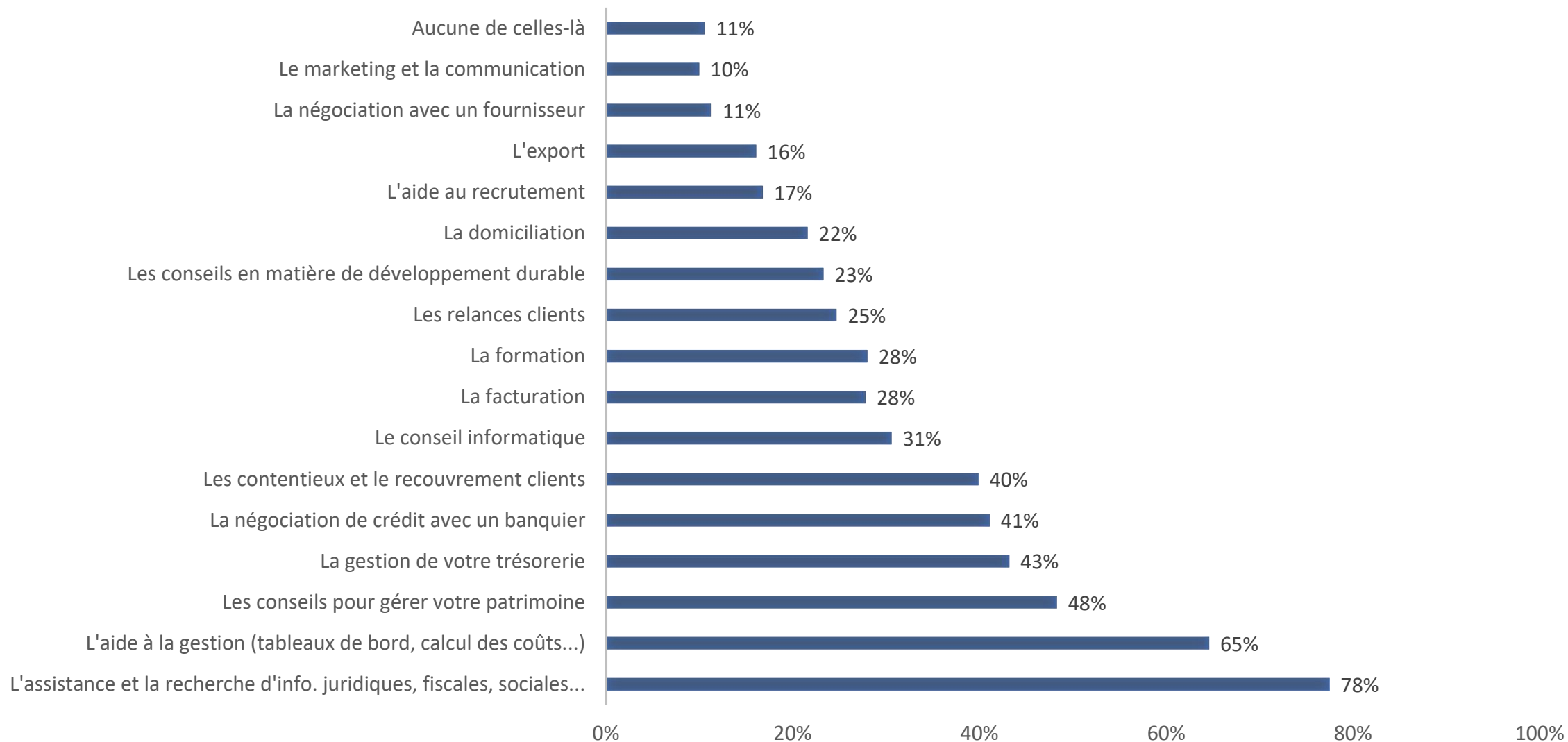
Que représentent les « nouvelles missions » dans le chiffre d'affaires de votre cabinet aujourd'hui ?

1. Moins de 5%
2. Entre 5 et 10%
3. Entre 10 et 20%
4. Plus de 20%

# A quoi reconnaît-on les « bonnes » missions ?

- › Que le cabinet soit capable de les produire
  - Un détail souvent négligé
- › Que les clients les achètent
  - Les nouvelles missions ne sont plus « obligatoires »
- › Qu'elles représentent le même chiffre d'affaires et la même récurrence que le chiffre d'affaires perdu
  - Les missions actuelles sont quasi permanentes
- › Qu'elles soient facturées et rentables
  - La rentabilité est liée à la maîtrise et la récurrence

# Au fait, et si on écoutait les clients ?



Source : Les marchés de la profession comptable – CSOEC - 2016

# Si on analyse les grandes familles de missions

	Missions actuelles	Missions d'accompagnement	Missions de conseil
Lien avec une obligation légale	Direct	Faible	Aucun
Périodicité	Récurrente	<b>Récurrente</b>	Exceptionnelle
Clients	Tous	<b>La plupart</b>	Rares
Contacts avec le client	Très fréquents	<b>Très fréquents</b>	Rares
Approche	Industrielle	<b>Industrielle</b>	Sur mesure
Intervenants	Généralistes	<b>Généralistes</b>	Spécialistes
Spécialisation nécessaire	Non	<b>Non</b>	Oui
Valeur ajoutée pour le client	Faible	<b>Forte</b>	Forte



# En conclusion

➤ Seules les missions d'accompagnement pourront vraiment remplacer les missions actuelles car :

- Elles répondent aux attentes des clients
- Elles répondent aux contraintes des cabinets
  - Clients historiques
  - Production par des collaborateurs généralistes
  - Récurrence
  - Lien permanent avec le client
  - Rentabilité
- Et en plus, elles sont (beaucoup) plus faciles à mettre en œuvre

# Quelles missions concrètement ?

➤ En pratique, il existe deux grandes catégories de missions d'accompagnement :

- Accompagnement au **pilotage** de l'entreprise
  - Aide à la prise de décision (suivi de gestion, trésorerie, RH, ...)
- Accompagnement administratif (**full service**)
  - Soulagement du chef d'entreprise sur les fonctions support (administratif, facturation, relances, ventes, achats, informatique interne...)

# LA POSTE DÉVELOPPE SES SERVICES AUPRÈS DES SÉNIORS

OUAIS LE FACTEUR EST EN TRAIN DE FAIRE MON VACCIN. IL A BIEN PRIS LE PAIN ET LES COURSES ... PAR CONTRE IL A ENCORE OUBLIÉ LE COURRIER CE CON



Faro

ORDRE DES  
COMPTABLES  
Région Paris Ile-de-France

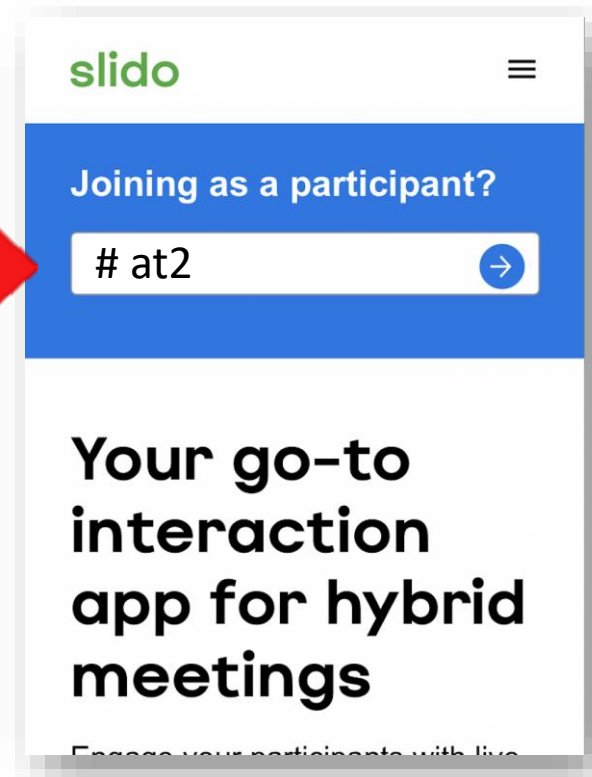


## Quelles nouvelles missions envisagez-vous ...

# A vous de jouer !

Modalités pour répondre à la question :

1. Tapez “**slido**” dans votre moteur de recherche
2. Tapez le code **at2** dans la barre avec « Enter code here »
3. Répondez à la question ci-dessous

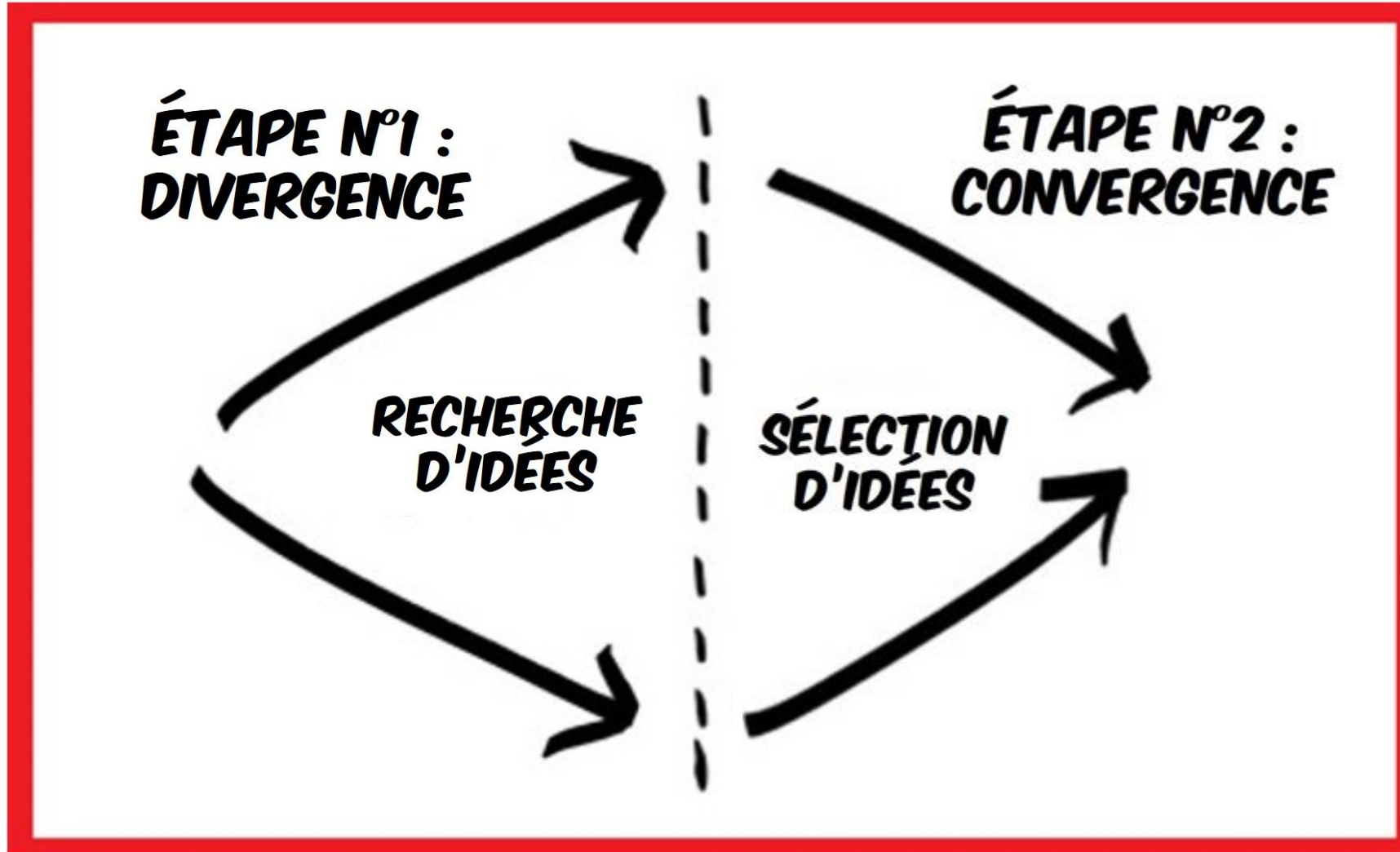


Quelles nouvelles missions envisagez-vous surtout de développer dans les prochaines années au sein de votre cabinet ?

1. Missions d'accompagnement au pilotage
2. Missions full service
3. Missions de conseil
4. Aucune de ces missions

*Comment identifier et choisir  
« les bonnes » missions ?*

# La démarche générale



# Étape 1 : la recherche d'idées

- Étape de **créativité** (il faut se lâcher !)
- Les idées de nouvelles missions peuvent (par exemple) venir :
  - de la stratégie du cabinet (l'idéal !)
  - des missions déjà réalisées par le passé et qui se sont bien passées
  - des clients
    - Est ce qu'on a des clients qui nous ont exprimé des besoins ?
    - Ex : ils sont allés voir ailleurs pour ...
    - Les clients super contents
  - des envies
    - Quelles sont les missions que vous aimeriez faire ?
  - des compétences disponibles
    - Quels sont les talents / les savoirs faire de quelqu'un du cabinet ?
    - Quels sont les partenaires avec lesquels vous aimeriez travailler ?



## Étape 2 : la sélection des (bonnes) idées

- › Étape de filtre des idées... Attention, danger !!
- › Le principe : on analyse chaque idée sur la base de critères objectifs
- › Le filtre peut se faire de plusieurs manières
  - Méthode des 6 chapeaux de Bono
  - Méthode « Disney »
  - Méthode plus « comptable »



*Comment mettre en œuvre  
ces nouvelles missions ?*

*Autrement dit ... Yapluka !*

# Et maintenant qu'on a les idées, on fait quoi ?

## ➤ On modélise et on organise les missions

- La rentabilité et la sécurité d'une mission viennent avec l'expérience et l'apprentissage

## ➤ L'organisation du process de production de ces nouvelles missions permet

- d'améliorer la qualité du service rendu
- de réduire les effets de l'apprentissage
- de baisser les coûts de production

# Et maintenant qu'on a les idées, on fait quoi ?

## › Définir chaque mission

- Définir précisément ce que sera la mission future
- Caractéristiques : les avantages clients / La promesse du cabinet
- La cible : Quels clients ?
- Quels livrables ?
- Quel prix ?
- Penser au modèle Canvas pour vous aider à vous poser les bonnes questions

## › Définir et formaliser un process de production

- Qui fait ?
- Quelle périodicité ?
- Avec quelles méthodes ?
- Quelle articulation avec les autres missions du cabinet ?
- Avec quels outils ? (de production, d'organisation, de communication)

# Et maintenant qu'on a les idées, on fait quoi ?

- › Embarquer & accompagner les collaborateurs
  - Expliquer et échanger sur pourquoi on développe ces missions ?
  - Former et accompagner
- › Réaliser quelques missions en mode test
  - Auprès de clients sympas en leur disant bien qu'on teste
- › Marketer et communiquer sur ces nouvelles missions
  - Écrire un argumentaire / des supports de communication (présentation Powerpoint, lettre d'information, lettre de mission ...)
  - Alimenter votre site internet et/ou les réseaux sociaux
- › En parler petit à petit aux premiers clients identifiés (entretiens de bilans)
  - Les plus faciles en premier

# Pour finir, quelques règles d'or sur ces nouvelles missions

- › Pour développer des missions, il faut 3 ingrédients
  - des compétences
  - une méthodologie pour transformer la connaissance en honoraires
  - du temps
  
- › Rien ne pourra marcher sans les clients et les collaborateurs
  - Il faut les impliquer et les mettre au cœur du projet
  - Penser à les intégrer très tôt et pas à la dernière minute !!
  
- › Le plus difficile n'est pas de vendre ces missions, mais de se lancer
  - Il faut OSER !!
  - Et être agile : écouter, essayer, s'adapter, recommencer, ... sans se décourager !
  
- › Qui dit nouvelles missions, nouveau modèle économique dit ...
  - Nouvelle tarification ...
  - Comment (et combien) on facture toutes ces nouvelles missions ?

Et n'oubliez surtout pas ...



- A noter : La New Biz Academy est un accompagnement collectif qui vous forme et vous guide pas à pas dans votre démarche de recherche, de sélection, de mise en œuvre, de marketing des missions... Pensez y !



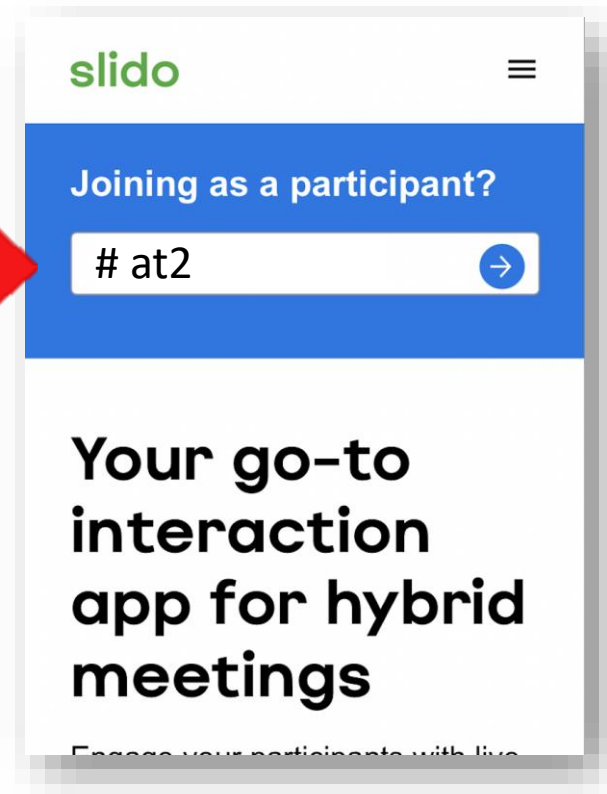
# Les nouvelles missions et vous ...



# A vous de jouer !

Modalités pour répondre à la question :

1. Tapez “*slido*” dans votre moteur de recherche
2. Tapez le code **at2** dans la barre avec « Enter code here »
3. Répondez à la question ci-dessous



Après cet atelier, dans quelle mesure vous sentez-vous prêt à développer de nouvelles missions dans les prochains mois ?

Entre 1 (je ne le sens pas du tout) et 10 (c'est sûr, je m'y mets demain !)

*Témoignages &  
partages d'expérience*

# Vos intervenantes



**Ghania Kempf**  
DRH et responsable  
« nouvelles missions »  
au sein du groupe  
Laflute et Associés



**Virginie Roitman**  
Vice-présidente de l'Ordre  
des experts-comptables  
de Paris Île-de-France

*A vous la parole !*

A blurred background of a classroom or meeting. In the foreground, a hand is raised, wearing a red knitted sleeve. The background shows several people, including a man in a blue jacket, and a whiteboard with some papers pinned to it.

**A vous la parole !**

On vous écoute !

# *Conclusion*

# Le parcours de la transformation

## 1 - CONSTRUIRE LA STRATEGIE DU CABINET

### ATELIERS

Moi dirigeant, leader de la transformation du cabinet

La nouvelle offre : le business model

Construire sa stratégie et le plan d'action

## 2 - MANAGER SA TRANSFORMATION

### ATELIERS

Manager la conduite du changement

Fédérer les équipes

Les outils du changement : la mise en œuvre

## 3 - VENDRE SES NOUVELLES MISSIONS

### ATELIERS

Packager son offre

Communiquer l'offre à son réseau

Oser vendre : répondre aux besoins des clients

LES MARDIS DE LA TRANSFORMATION

LES OUTILS

PARCOURS FORMATIONS ACTION

A LA CARTE

MENTORING

COACHING

Biz & Co

Cap Performance

Biz & Co

Performance Academy (5j)  
E-Expert

Performance Academy  
Master Class

New Biz Academy

Formations ASFOREF

Formations ASFOREF

Formations ASFOREF

DES EC MENTORS

DES COACHS CERTIFIES

# C'est fini pour aujourd'hui !

*Notre prochain RV :*

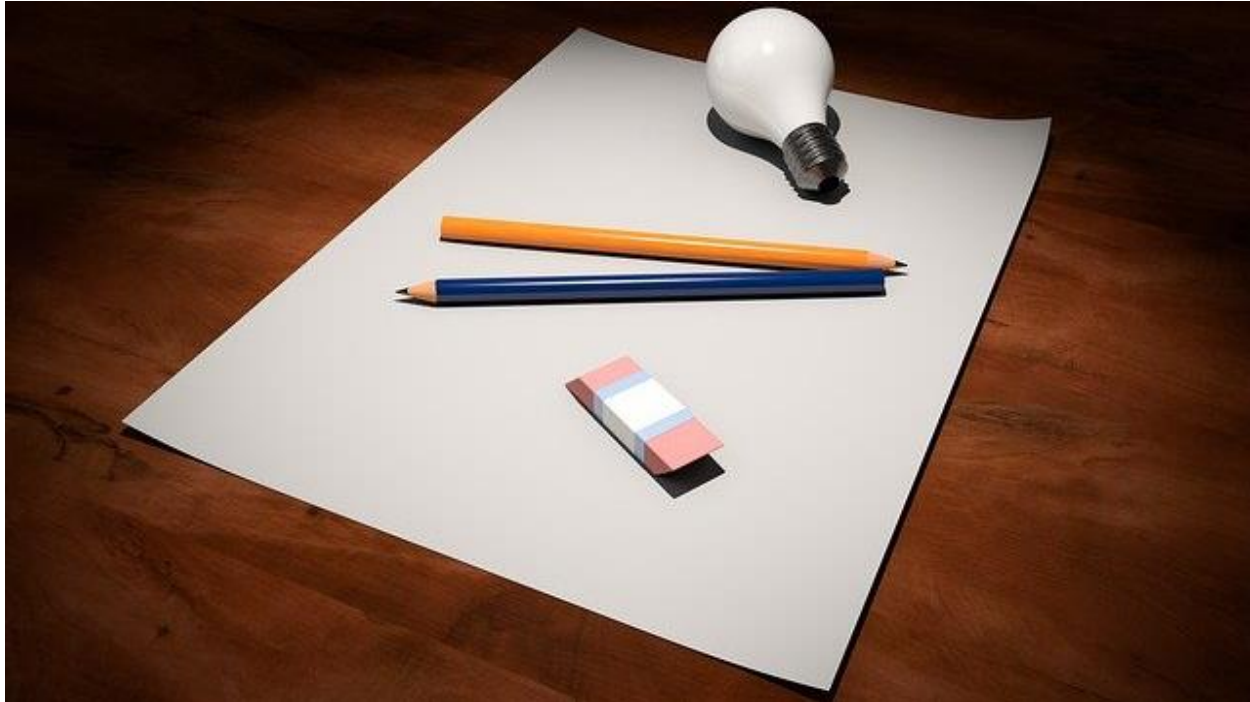
*Construire sa stratégie & le plan d'actions du cabinet*

*> Mardi 9 novembre 2021*

**N'oubliez pas de nous donner votre appréciation et vos commentaires sur cet atelier sur SLIDO**

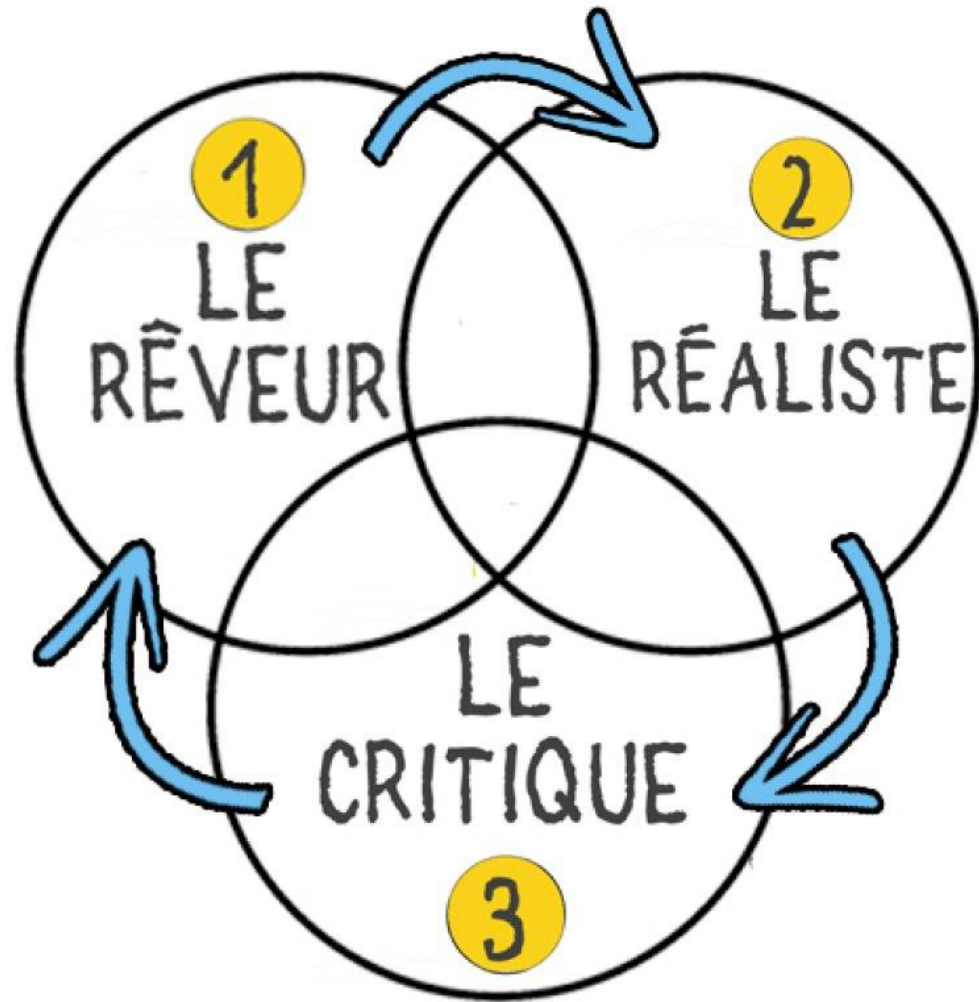


# Pour aller plus loin ...

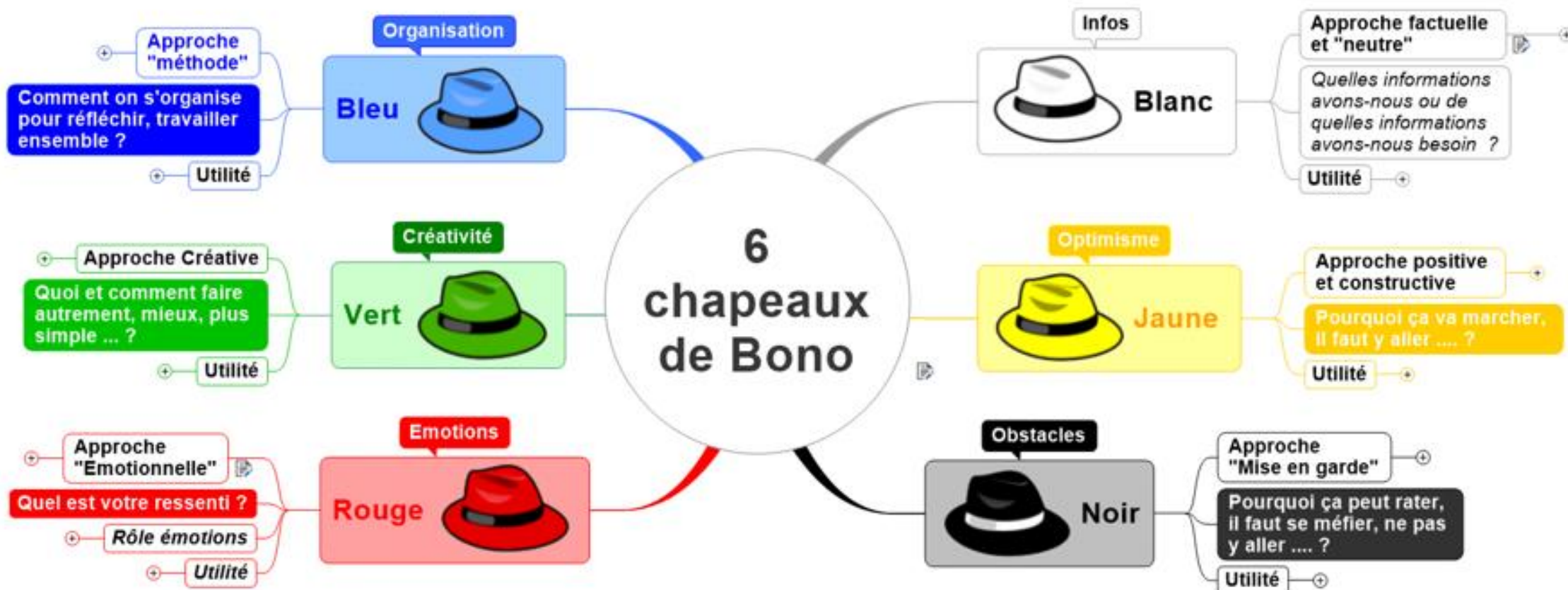


- Quelques méthodes pratiques pour vous aider à identifier et sélectionner des missions

# Méthode Disney



# Méthode des chapeaux de bono



# Méthode plus « comptable »

## › Faire un tableau Excel

- En colonne, les critères à évaluer. En ligne, les idées de missions
- Vous notez chaque mission sur chaque critère avec une note de 1 à 4
- Les missions les plus pertinentes sont celles qui ont obtenu la meilleure note

## › Exemples de critères

- Faisabilité
- Récurrence
- Rentabilité
- Cible clients
- Compétence disponible ...