

# Welcomer, Commerciaux, Marketing, Data Scientist

## Émergence des fonctions supports au sein des cabinets

MATINALE #1 - LE 04/07/2024

### TÉMOIGNAGES

#### SELECTION TEAM

**Thibault Cléry, fondateur**

« Au sein des organisation de type « cabinet » les fonctions supports ont toujours été considérées comme des centres de coûts et rare sont les organisations qui mettent en place un ROI.

De plus, les associés sont rarement d'accord sur les choix, le pilotage est généralement partagé entre eux et ils mettent en place un micro-management.

Mais, nous voyons apparaître de plus en plus des organisations de type « entreprise » avec un Codir comprenant les fonctions supports. Autre bonne pratique : le management doit être tenu par une seule tête (attention aux Directions tournantes) et il faut une acceptation de l'organisation de tout le management pour donner le mandat aux fonctions supports et surtout l'autonomie »

#### NUMANS

**Jean-François Verstraete, Président**

« L'émergence des fonctions supports permet aux cabinets de se professionnaliser dans ces différents domaines, de passer du mode cabinet au mode entreprise où l'expert-comptable se recentre sur son cœur de métier. Dans un monde où les attentes des clients évoluent et où la réactivité est primordiale, les fonctions supports jouent un rôle fort : permettre aux cabinets d'avancer en mode projets et donc de mener plusieurs chantiers en parallèle.

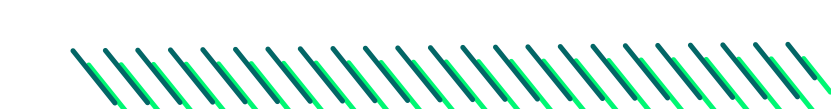
Il faut sortir du schéma traditionnel qui comprend un expert-comptable, un responsable de dossier et un collaborateur. Nos cabinets tendent vers un fonctionnement d'entreprises pluridisciplinaires. Il est primordial de veiller à ce que le client reste au cœur de la démarche. Par exemple, chez Numans, nous intégrons de nouveaux métiers par l'intermédiaire de notre université Numans Academy. Notre organisation va intégrer prochainement des chargés de clientèle qui seront les interlocuteurs privilégiés des clients ou encore des Welcomers en charge de la mise en place des outils clients.

Les fonctions supports ont un rôle crucial dans la consolidation de la stratégie de développement des cabinets d'expertise-comptable »

### BONNES PRATIQUES

1

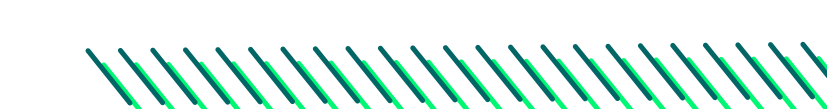
#### Comment accueillir au mieux les fonctions support ?



Intégrer des fonctions supports est un élément clef de la structuration des cabinets, mais peut représenter une transformation importante. Or souvent, les associés ne sont pas prêts à abandonner leurs prérogatives et à partager le pouvoir. Il est donc essentiel de lever les résistances et de les convaincre que ces expertises sont utiles pour accompagner la croissance et qu'elles ne constituent pas uniquement un centre de coût. Elles disposent en effet d'une vision transverse et apportent à la fois des compétences et de la crédibilité vis-à-vis de l'externe. Il faut toutefois accepter de leur confier une partie du pouvoir et leur accorder de l'autonomie dans la prise de décision. Pour qu'elles deviennent des partenaires, elles doivent trouver leur place dans l'organisation, par exemple en étant représentées au comex. Nommer un secrétaire général, éventuellement associé lui-même, peut être un moyen d'accroître la fluidité.

2

#### Des fonctions supports, mais lesquelles ?

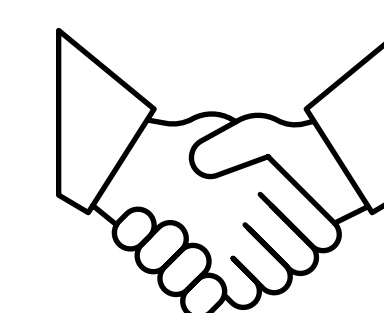
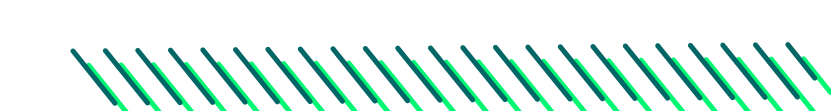


Les cabinets commencent généralement par se doter de fonctions « régaliennes », qui sont présentes dans toutes les entreprises : ressources humaines, communication, marketing, etc. En fonction de leur taille, ils peuvent s'adjoindre les services de spécialistes de la qualité, des process ou du change management. Pour faire face aux exigences croissantes dans ce domaine, y compris lors

de la réponse à des appels d'offres, ils sont également de plus en plus nombreux à avoir besoin d'experts RSE. Dans les petites structures, le poids des fonctions support reste évidemment faible. Dans les plus grandes, il peut atteindre 10 à 15 % des effectifs

3

#### Quid des « welcomers » ?



Au-delà des fonctions support classiques, de nombreux cabinets commencent à envisager la création de nouveaux métiers, comme les « welcomers ». Chargés d'accompagner les clients – les nouveaux en priorité, mais pas uniquement – ils prennent en charge la dimension commerciale et les aspects technologiques de déploiement des outils. Leur intervention permet de fluidifier les relations et de gagner en efficacité. Les profils sont variés, recrutés en externe à la sortie d'une école de commerce ou après une expérience dans la banque ou l'assurance, ils peuvent aussi venir de l'interne. S'ils sont eux-mêmes experts-comptables, se pose alors la question de les décharger totalement, ou seulement partiellement, des activités de production.

### CHIFFRES CLÉS

96 %

des cabinets présents jugent que la majorité de leurs associés sont convaincus par l'importance des fonctions supports

57 %

des cabinets présents estiment qu'ils n'ont pour le moment mis en place que la moitié des parcours de formations / intégrations nécessaires pour les fonctions supports

43 %

des cabinets présents souhaitent intégrer en priorité un data scientist / data analyst

55 %

des cabinets présents ont déjà intégré un poste un welcomer dans leur effectif

Plus de détails sur le LAB'

