

Dans le monde de l'audit, l'annonce récente du rapprochement entre Scacchi et Deloitte a été accueillie avec fatalisme. Depuis quelques années en effet, les fleurons français de l'audit rejoignent les Big Four les uns après les autres. Mais d'autres cabinets montent en puissance, convaincus qu'il existe une place pour des acteurs indépendants, aux côtés des grands réseaux internationaux.

Audit

Les cabinets français indépendants font de la résistance



Scacchi est le troisième cabinet indépendant absorbé par Deloitte en France en six ans.

Il y a encore quelques semaines, lorsque l'on évoquait les «cabinets moyens indépendants» d'audit, en clair des cabinets français par opposition aux réseaux internationaux, le nom de Scacchi venait sur toutes les lèvres. Mais le 26 septembre dernier, celui-ci a annoncé son «rapprochement» avec Deloitte. «Encore un acteur indépendant qui disparaît», ont songé les professionnels avec un brin d'amertume. Il est vrai que ces dernières années, les Big Four ont absorbé quelques-uns des fleurons français de l'audit, au point que certains s'interrogent sur la survie des cabinets français. En mars 2005, le marché apprend que Salustro Reydel entre dans le giron de KPMG, mettant fin à une belle histoire française.

En 2006, Marque et Gendrot, qui représente en France le réseau BDO, fusionne avec Deloitte. En juin 2007 le cabinet Constantin annonce à son tour qu'il rejoint le même Deloitte... lequel vient donc de faire tomber dans son escarcelle Scacchi. «C'est toujours la même histoire, constate un professionnel de la place, les associés fondateurs ne savent pas organiser leur succession, de sorte qu'ils finissent tous par se vendre aux réseaux internationaux.» Alors que Bruxelles s'inquiète de la concentration du marché de l'audit et cherche des solutions pour favoriser l'émergence de nouveaux acteurs, la disparition des grands cabinets français suscite des interrogations quant à la capacité de ces professionnels à construire des firmes alternatives. «Il y aurait bien la solu-

tion du rapprochement des cabinets, mais les projets se heurtent la plupart du temps à l'ego des fondateurs», regrette un auditeur parisien. Heureusement, il reste de beaux acteurs qui refusent de se laisser aller à la sinistrose. Ils savent que le marché a besoin d'acteurs alternatifs et s'emploient à développer des modèles susceptibles de répondre à ces attentes.

Des seniors pour des missions à forte valeur ajoutée

Tous confient en chœur ne pas ambitionner de rivaliser avec les géants internationaux, car ils n'ont ni la taille, ni l'implantation mondiale nécessaires. En revanche, ils ont pour la plupart été formés chez ces derniers, ce qui leur permet d'offrir une expertise similaire. Si l'audit du CAC 40 est aujourd'hui trusté par les Big et Mazars, ils peuvent espérer conquérir le middle market. Par ailleurs, tous s'emploient à développer des offres de conseil haut de gamme qui leur ouvrent l'accès à un large panel de clientèle et leur permet en particulier d'accomplir les missions que les Big ne peuvent accepter pour des raisons de conflits d'intérêts. Sans compter le champ de clientèle qui ne juge pas nécessaire de faire appel aux géants internationaux et préfère recourir à d'autres structures. «Notre offre n'est ni concurrente ni alternative à celle des Big Four, elle est complémentaire, affirme Paul-Evariste Vaillant, président du cabinet MBV.



L'opinion de l'auditeur repose en effet autant sur l'application de processus d'analyse des risques que sur un examen pragmatique des enjeux juridiques et économiques des entités contrôlées. Les Big sont passés maîtres dans l'application des processus, là où nous offrons notre compétence de terrain et notre proximité avec les entreprises.» Créé en 1992 par des anciens de PwC et d'Andersen, MBV affiche 17 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2011 pour 145 professionnels (200 aujourd'hui) dont 13 associés. L'une des clés du succès consiste à sortir de l'expertise comptable traditionnelle pour offrir un service plus sophistiqué. Ainsi, le cabinet développe une approche «consulting» de l'expertise comptable, qui lui a rapporté l'an dernier 5 millions de chiffre d'affaires, le reste se répartissant entre le conseil (5 millions) et l'audit (7 millions). «Le point le plus important reste la qualité technique. Nous offrons le même service que les Big, mais à un prix souvent inférieur, avec un service moins standardisé et avec la réactivité d'une entreprise de croissance», souligne Paul-Evariste Vaillant.

Certains cabinets ajoutent une corde à leur arc en développant leurs compétences d'expertise comptable, d'audit et de conseil dans un secteur d'activité spécifique. C'est le cas du Groupe Tuillet qui s'est spécialisé dans l'assurance et la santé. Il compte 120 collaborateurs pour un chiffre d'affaires en 2011 de 12 millions d'euros. L'audit représente 57 % du chiffre d'affaires, le reste se répartissant entre l'accompagnement (15 %), le risk management (15 %), le conseil en système informatique (9 %) et l'actuariat 4 %. «Notre positionnement est axé sur la problématique du risque et du chiffre. Toutes les activités que nous développons, de l'infor-



nous développer pour atteindre un effectif de 300 personnes et d'intégrer un réseau international afin de consolider notre positionnement d'alternative aux Big», confie Michel Pelletier. S'ils n'ont pas les moyens de mobiliser des dizaines de collaborateurs contrairement aux réseaux internationaux, ces cabinets avancent un atout de poids : l'implication forte de leurs associés. Une implication d'autant plus grande qu'ils délaissent peu à peu les activités comptables traditionnelles pour évoluer vers le conseil à forte valeur ajoutée. Et la stratégie s'avère payante. «Il y a une place sur le marché pour les cabinets moyens indépendants, assure Eric Seyvos, associé de Bellot Mullenbach & Associés. Ce sont des structures moins lourdes qui nous permettent d'être plus réactifs pour nos clients. C'est cela qu'on vient chercher chez nous.» Le cabinet, qui compte un peu plus de 80 personnes, a réa-

Tous s'emploient à développer des offres de conseil haut de gamme qui leur ouvrent l'accès à un large panel de clientèle.

matique à l'actuariat s'inscrivent dans cette logique», explique Michel Pelletier, l'associé qui pilote le cabinet. Une expertise qui permet à la structure d'accéder à la clientèle très prestigieuse du CAC 40 en avançant le pragmatisme de ses équipes et leur capacité à faire travailler ensemble auditeurs financiers, auditeurs informatiques et consultants (80 % du chiffre d'affaires est réalisé auprès des grands comptes). «Notre ambition est de

lisé 16 millions d'euros de chiffre d'affaires au 30 juin 2012 (14 millions en 2011), ce qui en fait la structure la plus performante, grands cabinets compris, en termes de ratio chiffre d'affaires/collaborateur derrière Ricol Lasteyrie (classement La Profession comptable). Le secret ? «Les équipes sont très séniorisées et interviennent sur des missions à forte valeur ajoutée, d'où un ratio de chiffre d'affaires par collaborateur élevé», confie

«Le cabinet offre des services diversifiés tels que l'évaluation, le restructuring, la maîtrise des risques, etc.»

Eric Seyvos, associé, Bellot Mullenbach & Associés

Eric Seyvos. Le chiffre d'affaires se répartit entre l'audit (1/3) et le conseil (2/3). Même minoritaire en chiffre d'affaires, l'audit légal reste le fondement du métier. La plupart des ces cabinets ont l'ambition de se positionner sur le marché très prisé des sociétés cotées. Avec plus de 10 mandats cotés en commissariat aux comptes, BMA fait partie des plus importants acteurs de la place après les grands réseaux internationaux. «Le cabinet fait peu d'expertise comptable au sens traditionnel du terme (tenue, révision) mais offre des services diversifiés tels que l'évaluation, le restructuring, la maîtrise des risques, etc.», précise Eric Seyvos.

De nouveaux champs d'activité

Ce glissement de l'expertise comptable classique vers une expertise financière haut de gamme peut amener certains cabinets à renoncer aux activités traditionnelles pour se concentrer sur l'audit et surtout sur le conseil à valeur ajoutée. Il est vrai que la grande figure de la profession, René Ricol, a tracé la voie d'un modèle de boutique «haute couture» en cessant toute forme d'expertise comptable ou d'audit pour se concentrer sur le conseil aux très grands groupes. D'autres professionnels ont délibérément abandonné les activités réglementées pour monter des structures de conseil pur, comme Accuracy. A croire que la comptabilité mène à tout, à condition d'en sortir ! Sans aller jusque-là, la complexité grandissante des problématiques comptables ouvre un nouveau champ d'activité et permet à des firmes de petite taille de se faire un nom. Ici, il n'est plus question de construire des acteurs alternatifs sur un modèle classique expertise comptable/audit, mais d'explorer d'autres façons d'exercer le métier. C'est ainsi que le cabinet Ledouble, créé par l'ancien président du conseil de l'ordre des experts comptables Dominique

Ledouble, se décrit sur son site comme expert financier et comptable, confirmant la tendance à prendre ses distances avec la simple tenue ou supervision de comptabilité. La structure rassemble 20 professionnels dont six associés pour 4,5 millions de chiffre d'affaires. Ici, on ne fait pas d'expertise comptable traditionnelle, mais on pratique l'audit auprès de trois sociétés cotées, ce qui représente 15 % du chiffre d'affaires. Le cabinet est surtout réputé dans le domaine du commissariat aux apports et, plus généralement, dans les dossiers nécessitant des évaluations. Chez Finexsi (30 professionnels dont quatre associés pour un chiffre d'affaires de 7 millions d'euros en 2011), la stratégie repose sur deux piliers, l'audit et le conseil financier. «Nous cherchons à développer une approche nouvelle sur des sujets à enjeux importants. Par exemple en matière d'expertise dans les affaires judiciaires», commente Olivier Peronnet, associé du cabinet. Et il est vrai que l'on voit apparaître le cabinet notamment dans des dossiers de droit boursier importants pouvant concerner de très grandes sociétés cotées. Quant aux activités d'audit, elles s'adressent plutôt au middle market.

L'art du cousu main

Le cabinet détient déjà cinq mandats cotés, ce qui en fait un acteur significatif chez les cabinets moyens indépendants. La survie de la firme dans un contexte de concentration ? «Si nous nous vendions, nous nous retrouverions empêtrés dans des problèmes de conflits d'intérêts ou d'incompatibilité, estime Olivier Peronnet. Nous préférons développer un modèle innovant sur de belles missions. Il y a une demande, clairement, d'acteurs alternatifs aux Big Four. Certains ont abandonné les activités réglementées pour y répondre. Nous estimons en ce qui nous concerne que l'appartenance à

«Notre ambition est d'intégrer un réseau international afin de consolider notre positionnement d'alternative aux Big.»

Michel Pelletier, associé, Groupe Tuillet



«Ce qu'on vient chercher chez nous, c'est l'implication d'un associé, la personnalité, l'indépendance.»

Patrick Iweins, associé, Advolis

une profession réglementée apporte une sécurité supplémentaire et n'empêche absolument pas d'être performant.» D'autres structures s'illustrent par une spécialité. C'est le cas d'Advolis : l'expérience du cabinet (4,5 millions d'euros de chiffre d'affaires) est reconnue dans le contrôle de la mise en œuvre des engagements pris dans le cadre des dossiers de concentration, lorsque les autorités de concurrence autorisent les opérations de rapprochement sous conditions (missions de «Trustee»). Advolis a d'ailleurs ouvert un bureau à Bruxelles. Ce cabinet développe un modèle fondé sur quatre offres, les missions réglementées (commissariat aux comptes, aux apports, expertise indépendante et expertise judiciaire), transactions et capital (sécurité des transactions), amélioration de la performance (efficacité opérationnelle, maîtrise des risques) et consolidation-reporting. «Nous avons quitté Salustro Reydel en 2004 et sommes repartis de zéro en faisant le choix de l'exercice au sein d'une structure



réglementée, gage de rigueur dans la réalisation de nos prestations. Un tel lancement était porteur de risques et certains ne nous donnaient pas six mois à vivre», raconte Patrick Iweins, associé chez Advolis. Huit ans plus tard, ils sont toujours là... Advolis compte plus de 25 personnes dont sept associés, un ratio associé/collaborateur inhabituel dans cette profession. Spécialisé dans les dossiers complexes, le cabinet mise en effet sur la séniorité. «Ce qu'on vient chercher chez nous, c'est l'implication d'un associé, la personnalité, l'indépendance, assure Patrick Iweins. Nous n'hésitons pas à exprimer ce que nous pensons, savons défendre nos positions, mais surtout donnons la priorité à l'écoute. Nous privilégions une approche de marque reposant sur la conjugaison des expertises d'un collectif affirmé. Advolis a ainsi vocation à attirer des équipes partageant nos valeurs.»

De l'avis de l'ensemble des cabinets, l'audit reste le fondement de leur métier. L'ennui, c'est que Bruxelles travaille depuis deux ans maintenant sur une réforme qui va redistribuer les cartes. Pour certains cabinets, l'affaire est entendue : si le co-commissariat aux comptes venait à disparaître, cela remettrait sérieusement en cause leur modèle. Au point qu'ils se sont réunis au sein de l'association Option Initiative Audit il y a quelques mois avec l'ambition de convaincre l'Europe de l'utilité du joint audit pour déconcentrer le marché et améliorer la qualité de l'audit. La date limite pour déposer des amendements sur la réforme est fixée au 7 novembre. Ensuite viendra le temps du débat parlementaire, puis, d'ici l'été prochain, celui de l'ultime échange entre la Commission, le Parlement et le Conseil. Les cabinets français ont les yeux rivés sur Bruxelles. Ils sont en train de jouer leur avenir... ■

Olivia Dufour