



ceg

►► **BAROMÈTRE
2025 DU CEG**

*RH, production, IA, facture
électronique, financiarisation,
concurrence, RSE, clients...*

Quel état des lieux et quelles perspectives pour la profession comptable ?

Découvrez dans ce 2ème baromètre annuel du CEG :

- Ce qui a changé entre 2024 et 2025
- Les tendances qui dessinent l'avenir de la profession comptable !



Les Logiciels Experts

Développer vos missions de conseil



La plateforme de pré-comptabilité Mon Expert en Gestion

Répondre à tous les besoins du cabinet



L'accompagnement et la formation

Passer un cap et vous former à nos logiciels

Faire **grandir** l'expertise comptable
avec des solutions innovantes.

rca.fr

NOS PARTENAIRES



AVANT-PROPOS

Une profession. Deux marchés.

Vous venez d'ouvrir la 2^{ème} édition du baromètre du CEG. Son ambition est simple : établir chaque année **un diagnostic 360° de la profession comptable et de ses évolutions**.

Derrière cette ambition simple se cache **un vrai challenge**. Car il n'est pas facile de déceler à travers les frémissements de quelques indicateurs d'une année sur l'autre des tendances de long terme.

La connaissance que le CEG a de la profession vole donc au secours des données que nous avons récoltées dans notre enquête en ligne, pour **les faire parler, les questionner, les mettre en perspective**. C'est un exercice fait avec humilité. Et également avec un sens aigu de l'enjeu que nous servons.

Observateur attentif de la profession comptable depuis plus de 30 ans, je suis frappé de voir à quel point elle se conforme à une vérité que je tiens désormais pour quasiment absolue : **les transitions sont toujours plus longues qu'elles n'en ont l'air**.

Prenez le passage de la voiture à cheval au moteur thermique : vu depuis notre fenêtre d'observation en 2025, on serait tenté de croire que cette transition s'est opérée très rapidement, en quelques années. C'est faux. La révolution agricole a duré plus de 60 ans. 60 années pendant lesquelles le tracteur a continué de cohabiter avec le cheval de labour, **dans une transition qui s'est opérée progressivement**.

« Derrière cette ambition simple se cache un vrai challenge. »

Quel enseignement en tirer pour la profession comptable ?

Ma conviction avec ce 2^{ème} baromètre est que nous faisons face à **une profession divisée en deux grands marchés**.

Le premier marché est celui qui est lié à **son caractère réglementé** (tenue, révision ...) qui constitue **une part importante du chiffre d'affaires de bon nombre de cabinets**. Il entraîne dans son sillage des missions annexes que les petites entreprises confient volontiers à leurs cabinets : paie, fiscalité, etc. Une grosse partie du chiffre d'affaires des cabinets n'est donc pas réglementée

Jérôme Clarysse
Président du CEG



à proprement parler. Mais par habitude et confiance des clients, le « business » rentre. Les équipes travaillent à plein régime. Ce 1^{er} marché, captif, se porte bien. Mais il n'est pas amené à se développer massivement. Personne ne peut croire qu'il passera de 23 milliards à plus de 30 dans les 5 années à venir. Il risque peut-être même de s'obérer mais ce n'est pas une certitude bien que beaucoup le présagent : sur la tenue avec la facture électronique, sur la révision avec l'automatisation des contrôles permis par l'IA ... **Absorbés par une production qui tourne à plein régime, ces cabinets ne se projettent pas forcément dans ces évolutions**. Pour eux, il n'y a pas matière à s'inquiéter. D'où selon moi la bonne santé apparente des indicateurs que vous allez voir dans ce baromètre.

« Ce 1^{er} marché, captif, se porte bien. Mais il n'est pas amené à se développer massivement »

Ce qui m'amène au second marché : **celui non réglementé des services, des OD, de la data, de l'IA**, en un mot **celui de l'accompagnement ou du pilotage**. Un marché au potentiel gigantesque de 20 à 30 milliards d'euros. C'est bien sur ce marché que les banques et les néo-banques « s'agitent » en ce moment. Qu'on soit bien clair au sujet des néo-banques : **elles ne feront pas le travail des experts-comptables** (celui du 1^{er} marché). Elles n'en ont ni l'envie, ni les compétences. Ce qu'elles veulent c'est investir ce 2nd marché qui pourrait être un potentiel relai de croissance pour les cabinets. Et c'est sur ce 2nd marché que les plus grosses structures d'expertise comptable projettent leurs réflexions sur leur avenir. Il s'agit pour elles d'un changement de paradigme énorme, rempli d'incertitudes, et de complexité. Et synonyme aussi d'investissements, expliquant que les fonds s'y engagent à leurs côtés. Je pense que cette couche de prospective et de complexité peut expliquer – en partie – les difficultés que ce baromètre révèle parmi les très grands cabinets.

« Et c'est sur ce 2nd marché que les plus grosses structures d'expertise comptable projettent leurs réflexions sur leur avenir. »

La profession change. Et avec elle, ses lignes de partage.

Espérons que ce baromètre 2025 vous aide à vous situer dans ce paysage en mouvement.

Bonne lecture !

Entre résilience, mutations et vigilance

Le second baromètre annuel du CEG **dresse un portrait contrasté mais stimulant de notre profession**. En 2025, les signaux positifs sont bien présents : regain de moral, amélioration de la santé financière des cabinets, et légère détente sur le front du recrutement. Des indicateurs qui illustrent **la résilience d'un secteur** habitué aux bouleversements.

Pourtant, ce tableau global ne doit pas masquer les tensions qui s'accroissent : les grands cabinets prennent de l'avance – sur l'IA, la communication, la structuration commerciale – tandis que les plus petits subissent davantage les soubresauts de l'économie, et les difficultés croissantes de leurs clients TPE-PME.

Face à cette polarisation, un nouveau **triptyque** économique s'impose :

- **Hausse des charges** (logiciels, conformité, documentation),
- **Refonte du modèle d'affaires** avec la facture électronique,
- Et **pression d'une financiarisation** en marche.

Dans ce contexte, la capacité des cabinets à se transformer, à investir dans l'innovation et à diversifier leurs revenus devient déterminante.

Les groupements de cabinets d'expertise-comptable placent leurs membres au centre de cette nouvelle donne.

« Dans ce contexte, la capacité des cabinets à se transformer, à investir dans l'innovation et à diversifier leurs revenus devient déterminante. »

Ils disposent de **moyens financiers et humains** qui leur permettent de travailler sur les grandes mutations de la profession : dématérialisation des processus de production, nouveaux modèles économiques, stratégie du cabinet, IA, RSE, nouvelles missions à développer, ...

Les cabinets membres restent en même temps à taille humaine. Cela leur permet de rester agiles et d'être plus proches de leurs clients car ils les connaissent bien. Ces cabinets peuvent ainsi accompagner leurs clients dans le co-pilotage de leur entreprise, anticiper les difficultés, les aider dans la définition de leur stratégie. C'est là que les clients attendent leur expert-comptable qui, en retour, peut exprimer le mieux son expertise, sa compétence et son expérience.

Denis Defer
Président du
Groupement Absoluce



Quant à la financiarisation de la profession, elle répond à une double problématique :

- **Générationnelle** : les nouvelles générations sont moins prêtes à s'engager financièrement pour reprendre un cabinet, tout en souhaitant plus de sécurité.
- **Technologique** : les changements technologiques nécessitent des investissements importants qu'un petit cabinet n'est pas en capacité de réaliser.

Cette financiarisation n'est pas sans soulever des interrogations par rapport à notre devise : Science, Conscience, Indépendance. L'Ordre doit veiller à encadrer cette évolution de la profession qui semble inéluctable.

Enfin, la concurrence s'intensifie : plateformes PDP, fintechs, banques – toutes avancent sur des terrains que les experts-comptables ont encore la légitimité d'occuper, à condition de le faire sans tarder.

Je remercie le CEG pour ce panorama passionnant de la profession en 2025.

Très bonne lecture.



SOMMAIRE

01.	Les 5 points à retenir du baromètre 2025.....	10
02.	Méthodologie du baromètre.....	12
03.	Synthèse des notes.....	14
04.	État d'esprit individuel, moral des équipes et management...	15
05.	Recrutement et Marque Employeur.....	24
06.	Production et Intelligence Artificielle.....	30
07.	Facture électronique.....	37
08.	Communication et prospection commerciale.....	43
09.	Santé financière des cabinets.....	48
10.	Environnement concurrentiel des cabinets.....	56
11.	Financiarisation de la profession comptable.....	63
12.	Honoraires.....	70
13.	État des clients	75
14.	Environnement économique des cabinets.....	79
15.	RSE.....	82
16.	En savoir plus sur le CEG.....	94



LES 5 POINTS À RETENIR DU BAROMÈTRE 2024 DU CEG

#1 : Des progrès sur beaucoup d'items

De nombreux items du baromètre sont en progression sur 2025 : le moral et l'optimisme des professionnels de la filière, la santé financière des cabinets, l'état de la production ... On perçoit même un très **léger relâchement de la crise du recrutement** qui permet aux cabinets de repartir à la recherche de nouveaux clients pour aller chercher de la croissance. La profession, malgré ses nombreux défis, est bel et bien résiliente !

#2 : Big is beautiful ?

Dans ce panorama d'ensemble, les plus grands cabinets semblent plus robustes pour faire face aux évolutions du marché : plus optimistes envers l'avenir, ce sont aussi eux qui sont les plus avancés en matière d'intégration de l'IA, de communication, bénéficient le plus du relâchement de la tension sur le recrutement ... Autant de points qui "donnent raison" au mouvement de **concentration** en cours. Mais les plus grands cabinets semblent également plus conscients d'une certaine **complexité** : celle de devoir repenser avec urgence leur marché et leur business model, pour aller chercher d'autres sources de revenus, dans des nouveaux champs très concurrentiels ... Cette complexité ternit certainement plusieurs de leurs indicateurs dans notre baromètre, notamment financiers. Un signal faible à surveiller.

#3 : Attention aux clients !

L'état des clients des cabinets s'aggrave en 2025 : moral et finances en berne, augmentation des clients "douteux", environnement économique qui se dégrade ... Les cabinets constatent les difficultés et inquiétudes croissantes de leurs clients TPE-PME. Les petites entreprises se concentrent sur la poursuite (voire le sauvetage) de leurs activités. Dans ce contexte, les clients des plus petits cabinets semblent notamment reléguer au second plan les questions de RSE.

#4 : Un nouveau triptyque économique pour les cabinets

Les cabinets d'expertise comptable font face à **un nouveau triptyque économique** qui repose sur trois phénomènes convergents :

- **La hausse des coûts** (notamment logiciels, documentation ...);
- La nécessité de **repenser leur modèle d'affaire avec la facture électronique**, pour aller chercher des nouvelles sources de revenus ;
- Et la financiarisation avec des fonds qui "poussent" les cabinets à **intensifier leur prospection commerciale, et à optimiser leur rentabilité**. Autant de nouvelles attentes à avoir en tête pour les cabinets qui veulent **accroître leur valeur de marché** ...

#5 La facture électronique progresse lentement

L'entrée en vigueur de la réforme de la facture électronique est imminente mais la sensibilisation des clients - toujours très attentistes sur ce sujet - progresse à un rythme qui paraît encore trop lent. En face, les cabinets subissent une pression concurrentielle de PDP du marché qui n'hésitent pas à démarcher les clients et à abuser de leur ignorance concernant la réforme. Les cabinets doivent donc réagir de toute urgence pour digitaliser les TPE-PME en 1er, sous peine ... de **"tenir la chandelle"**.



MÉTHODOLOGIE DU BAROMÈTRE

Le baromètre annuel du CEG est le fruit d'une enquête en ligne, ouverte à **tous types de profils travaillant en cabinet**.

Cette enquête s'est tenue du 7 janvier au 28 février 2025. Elle contenait une soixantaine de questions dont la plupart étaient fermées, avec une zone de commentaire libre.

Près de **400 personnes** y ont participé. Leurs profils sont répartis comme suit en fonction de leurs responsabilités dans le cabinet :

- 40% d'EC dirigeants
- 14% de collaborateurs comptables
- 10% de chefs de mission
- 9% d'EC stagiaires
- 6% d'EC diplômés
- 5% de managers / responsables de bureau
- 3% d'assistants comptables
- 3% de gestionnaires de paie
- 10% : autres postes

Sur l'ensemble des cabinets représentés par le panel de répondants :

- 21 % ont moins de 10 salariés
- 39 % ont entre 10 et 50 salariés
- 19 % ont entre 50 et 100 salariés
- 8 % ont entre 100 et 200 salariés
- 13 % ont plus de 200 salariés

Nouveauté 2025

De nouvelles informations ont été demandées dans cette enquête 2025 aux participants pour encore mieux cerner et qualifier leurs réponses. Il s'agit :

De leur lieu de travail :

- 29% travaillent dans l'Ouest
- 22% travaillent dans le Sud-ouest
- 15,5% travaillent en Ile-de-France
- 13% dans le Sud-Ouest
- 10,5% dans l'Est
- 7% dans le Nord
- 2,7% dans le Centre
- 0,3% dans les DOM-TOM.

De l'appartenance ou non de leur cabinet à un groupement, réseau ou association technique :

- 68% n'en font pas partie
- 32% en font partie.

60%

des cabinets représentés
ont moins de 50 salariés

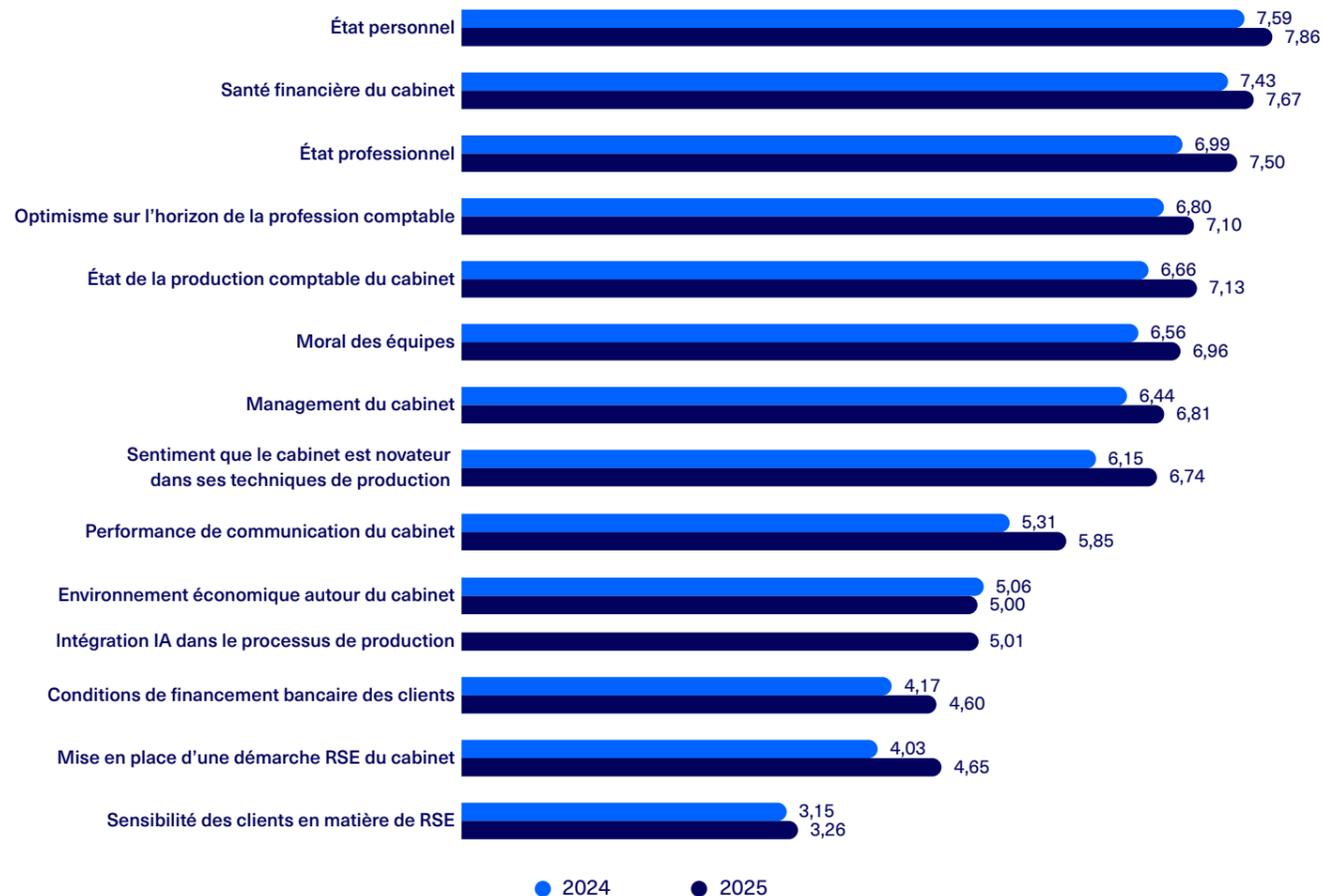
Note à l'intention de nos lecteurs :

- Ce baromètre **n'a pas l'ambition d'être un sondage**, dans la mesure où il n'a pas été soumis à un panel strictement représentatif de la profession comptable. Les chiffres suivants sont donc **à manipuler avec précaution**.
- En outre, même si le panel des répondants est plus réduit sur cette édition 2025 que l'année précédente, les proportions évoquées ci-dessus concernant les profils des répondants se révèlent très proches de celles du panel de 2024. **En ceci, les évolutions de 2025 versus 2024 s'avèrent pertinentes.**

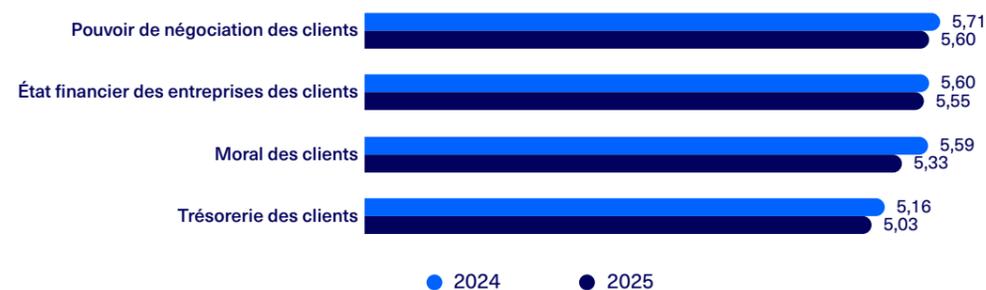


SYNTHÈSE DES NOTES

Une majorité de notes en hausse.



Les notes relatives aux clients ... en baisse !



ÉTAT D'ESPRIT INDIVIDUEL, MORAL DES ÉQUIPES ET MANAGEMENT

En résumé :

- Moral des troupes : le tableau général s'améliore.
- **À titre individuel :**
 - ▶ Les répondants affichent un état d'esprit personnel/professionnel et un optimisme **en hausse quant à l'avenir de la profession.**
 - ▶ L'optimisme sur l'avenir de la profession est plus prononcé chez ceux qui travaillent dans **des grands cabinets** (+ de 200 salariés). "Big is beautiful" ? C'est ce que semblent nous dire les chiffres.
- **À titre collectif :**
 - ▶ **Le moral des équipes et le management** dans les cabinets gagnent aussi des points.
 - ▶ Les écarts de perception entre profils dirigeants et collaborateurs sur l'état du management, bien que toujours présents, se réduisent légèrement. Ceci marque peut-être le début d'un **réalignement des visions sur le climat managérial dans les cabinets.**

À TITRE INDIVIDUEL

1ère bonne nouvelle : les répondants affichent un état d'esprit personnel et professionnel en hausse, ainsi qu'un optimisme plus fort sur l'avenir de la profession !

Nous avons demandé aux participants de noter leur état personnel, leur état professionnel, et leur optimisme **vis-à-vis de l'horizon de la profession comptable.** Sur l'ensemble des ces items, les notes croissent entre 2024 et 2025 :

État
personnel :
7,86/10
(+0,27 points)

État
professionnel :
7,50/10
(+0,51 points)

Optimisme sur l'horizon professionnel de l'expertise comptable dans les années à venir : **7,10/10** (+0,30 points)

De prime abord, les répondants semblent donc se porter d'une manière satisfaisante.



État d'esprit professionnel : une diminution des écarts entre les postes

On peut remarquer également dans le schéma ci-après que les écarts tendent à se réduire sur l'état professionnel des répondants.

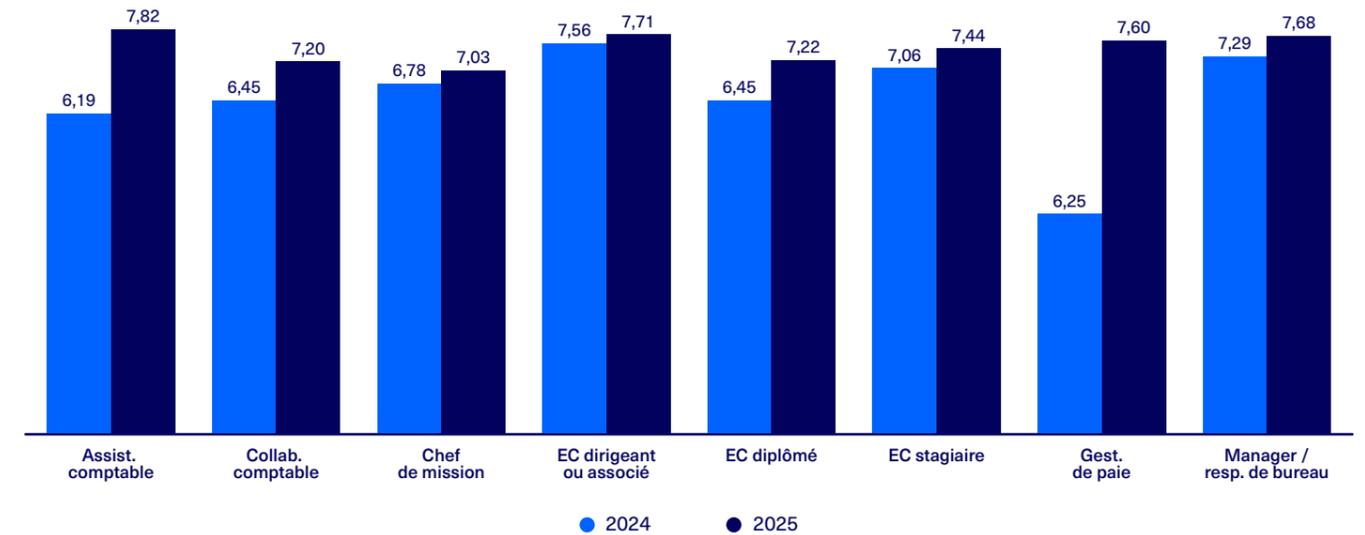
En effet, alors que les collaborateurs comptables et les experts-comptables dirigeants affichaient en 2024 un écart de moral professionnel de **1,09 points en faveur des dirigeants**, cet écart n'est plus que de **0,51 points** en 2025.

À noter également : le moral professionnel est passé au-dessus de **7/10** pour l'ensemble des catégories de répondants !

État professionnel supérieur à **7/10** pour l'ensemble des **profils de postes** en 2025

Le moral professionnel des troupes dans les cabinets s'améliore donc sensiblement sur cette année 2025.

Graphique 1 : État professionnel par profils.

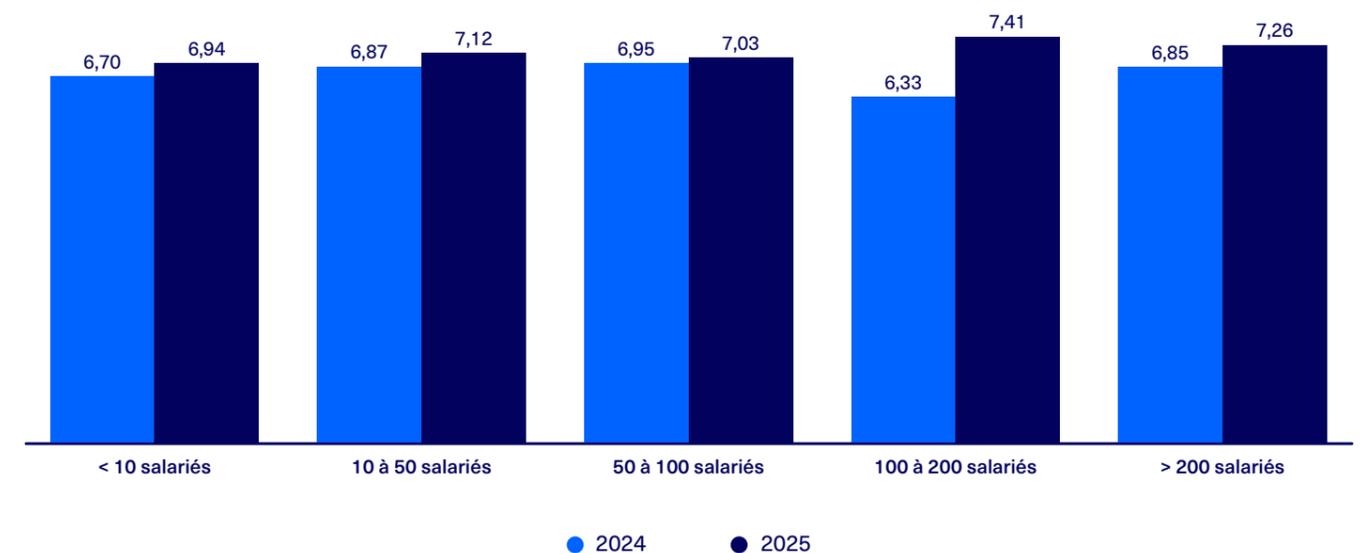


De plus fortes progressions perçues dans les cabinets de plus grande taille

En termes d'optimisme sur l'horizon de la profession comptable, on constate sur le graphique ci-dessous que les plus fortes notes et les plus fortes croissances entre 2024 et 2025 émanent de répondants travaillant dans des grands cabinets (ceux de plus de 100 salariés).

A ce stade, on peut en conclure que **la taille du cabinet est sans doute de plus en plus synonyme de solidité et facteur de confiance en l'avenir** pour les professionnels qui y exercent. Un signal tangible du **"big is beautiful"** ? En tout cas, cet indicateur corrobore la tendance que l'on constate actuellement à **la concentration des cabinets**.

Graphique 2 : Optimisme sur l'horizon de la profession comptable par taille de cabinet.



LE BAROMÈTRE DE LA PROFESSION COMPTABLE

UNE VISION CLAIRE POUR ANTICIPER DEMAIN



ANALYSER COMPRENDRE ÉVOLUER

NOTRE ENGAGEMENT POUR LA PROFESSION

ABSOLUCE
Conseils d'entrepreneurs

Un groupement de cabinets solidaires et indépendants depuis 2009

WWW.ABSOLUCE.NET



À TITRE COLLECTIF

Un moral d'équipe et un management également en hausse en 2025 !

Après les avoir sondés sur leur état personnel, nous avons demandé aux participants de juger le moral des équipes et le management dans leurs cabinets. Là aussi, les notes croissent, et "flirtent" avec la barrière des 7/10.

Moral des équipes :

6,96/10

(+0,40 points)

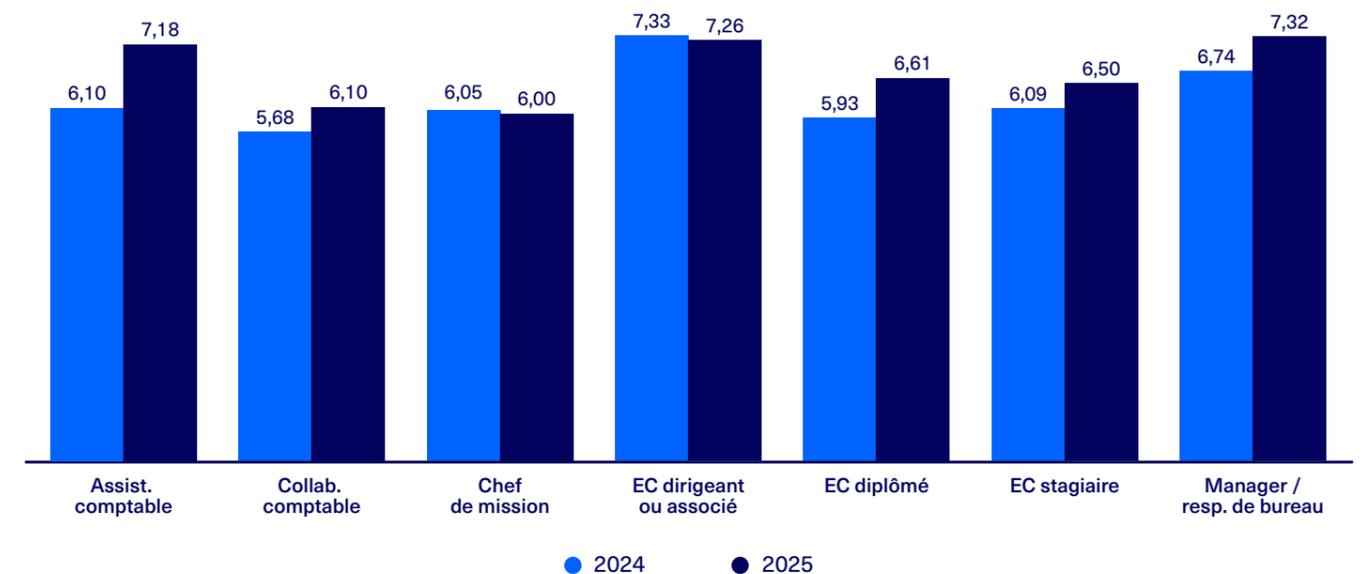
Management du cabinet :

6,81/10

(+0,37 points)

Qualité du management : les écarts de perception par profils perdurent mais se réduisent

Graphique 3 : État du management par profil.



Sur ce schéma, nous pouvons constater que cette amélioration de la qualité du management dans le cabinet **est reliée par l'ensemble des profils** (sauf les chefs de missions, et chez les EC dirigeants et associés).

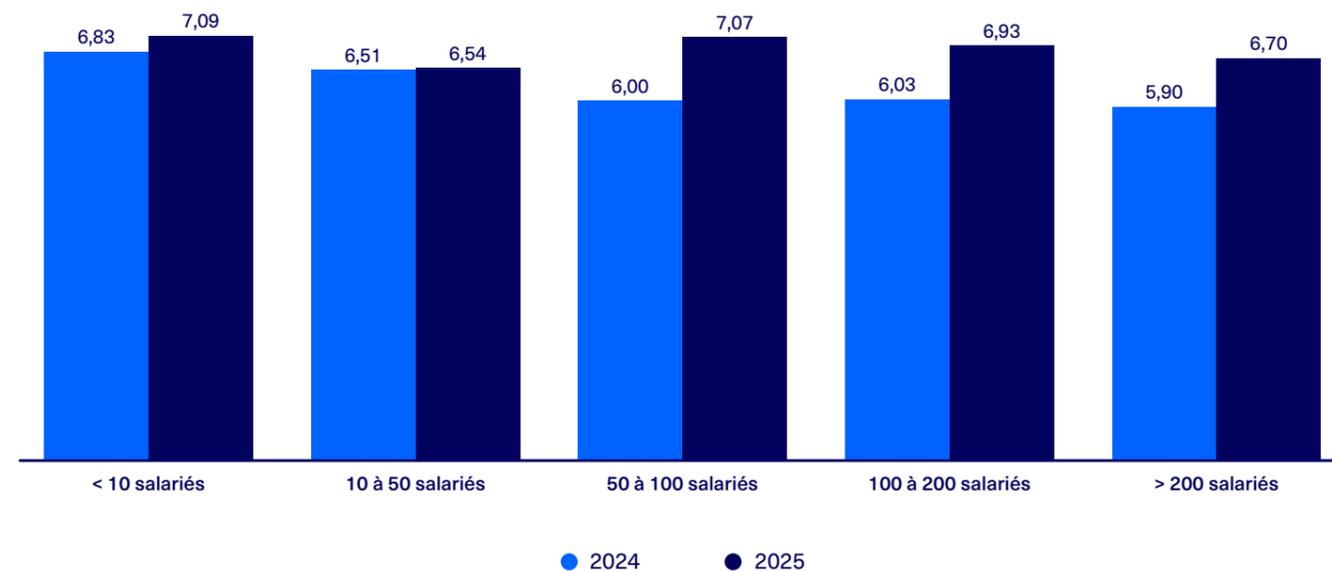
Les experts-comptables dirigeants/associés et les managers/responsables de bureau attribuent des notes plus élevées que les autres au management : un biais assez naturel ...

Toutefois, les écarts de perception entre profils semblent s'atténuer. Alors qu'il y avait **1,65 points** d'écart en 2024 **entre la perception des collaborateurs et celles des EC dirigeants sur le management du cabinet**, cet écart - toujours présent - s'est néanmoins réduit à **1,16 points** en 2025.

Cette amélioration de la qualité managériale est-elle une tendance durable ? Est-ce dû à une plus forte communication dans la filière à ce sujet, à une prise de conscience effective et pérenne ? Les prochains baromètres du CEG nous en diront plus sur la poursuite (ou non) de cette tendance positive.

Petits et grands cabinets ont tous deux des atouts à faire valoir en matière de management

Graphique 4 : État du management par taille de cabinet.



Sur ce graphique, on constate :

- Que les cabinets **de moins de 10 salariés** sont ceux qui obtiennent la meilleure note de management, avec **7,09/10**. **Le management de proximité semble donc fonctionner**, ce qui est un signe rassurant pour l'avenir de ces petits cabinets qui constituent la très grande majorité du tissu des cabinets aujourd'hui en France.
- Attention toutefois à la tranche supérieure des cabinets **de 10 à 50 salariés** qui affichent la plus basse note en termes de qualité du management (6,54/10). Signe qu'il est plus difficile de manager des cabinets de cette taille "critique" ? C'est possible.
- **Les plus grands cabinets**, eux, sont ceux qui connaissent **les plus fortes croissances sur cette note du management** entre 2024 et 2025, avec sans doute **des ressources et politiques RH structurées et performantes qui portent leurs fruits**.

Bref : petits et grands cabinets ont tous deux **des atouts à faire valoir en matière de management**, et donc d'attractivité RH (avec toutefois un point d'attention pour les cabinets de 10 à 50 salariés). Et la pérennité des deux modèles que nous annonçons en conclusion de notre précédent baromètre semble être confirmée par ces indicateurs.

"Le sens au travail : c'est possible en cabinet ?" Allez plus loin en écoutant le podcast !

Jean-Luc Bessonnet (membre du CEG) est fondateur du cabinet **AGDE Expert-Comptable**, qui emploie une cinquantaine de collaborateurs avec 3 associés. Dans l'épisode 49 du podcast "Les Experts-Comptables de demain", il nous partage sa vision du sens au travail : **des collaborateurs heureux font des clients satisfaits**. Et cela a un impact direct sur la performance du cabinet. Ce passionné des sciences humaines nous y livre une "boîte à outils" essentielle sur le sujet de la qualité managériale. À ne pas manquer.



Optimiser son potentiel relationnel pour une meilleure performance humaine avec la méthode OPR® (by Vakom)

Le 6 février 2025, **Grégory Massignac**, conférencier et coach, a formé les membres du CEG à **la méthode OPR®**.

La méthode OPR® **caractérise le mode de fonctionnement des individus à partir de leurs préférences**. Elle permet de mieux se comprendre soi-même, de mieux comprendre les autres, et de travailler sur les comportements.



Alexia Leroy et Bénédicte Bréant, de chez **COGEBS** (cabinet membre du CEG), ont mis en application de manière concrète cette méthode au sein de leur cabinet, pour améliorer les relations interpersonnelles. « *Chaque nouveau collaborateur se voit proposer de faire son profil OPR®, qui lui est ensuite restitué* », ont-elles expliqué.

COGEBS est d'ailleurs labellisé « **By VAKOM** », comme 34 autres cabinets d'expertise comptable en France. Le cabinet accompagne ainsi à son tour ses propres clients dans **l'amélioration de leur performance humaine**, via sa filiale « **A Suivre** ». « *Il faut avoir l'audace de se lancer. On a la chance d'avoir la confiance de nos clients* », ont confié Alexia et Bénédicte.

Une réflexion sur ses propres pratiques managériales internes peut donc également ouvrir des portes vers une diversification inédite, et porteuse de sens pour ses propres clients !



Le CEG et Malakoff Humanis : un partenariat au service dans la santé dans les cabinets

Le CEG et **Malakoff Humanis** - groupe leader de protection sociale - ont annoncé fin novembre 2024 le lancement d'un partenariat pour **agir ensemble sur la santé physique et mentale dans les cabinets d'expertise comptable**, et contribuer ainsi à **l'amélioration du bien-être global dans la profession**.

Ce partenariat s'articule autour de **deux piliers fondamentaux** :

- **Un baromètre CEG & Malakoff Humanis sur la santé dans les cabinets d'expertise comptable, tous les 2 ans.** De nombreux thèmes y seront analysés, à travers une enquête d'envergure nationale : stress, charge de travail, sommeil, alimentation, pratique sportive, qualité de vie au travail, perspectives d'évolutions, couverture santé, prévoyance ...
- **La co-construction d'une méthode** pour aider les cabinets membres du CEG à prendre toujours mieux soin de leurs équipes.



RECRUTEMENT ET MARQUE EMPLOYEUR

En résumé :

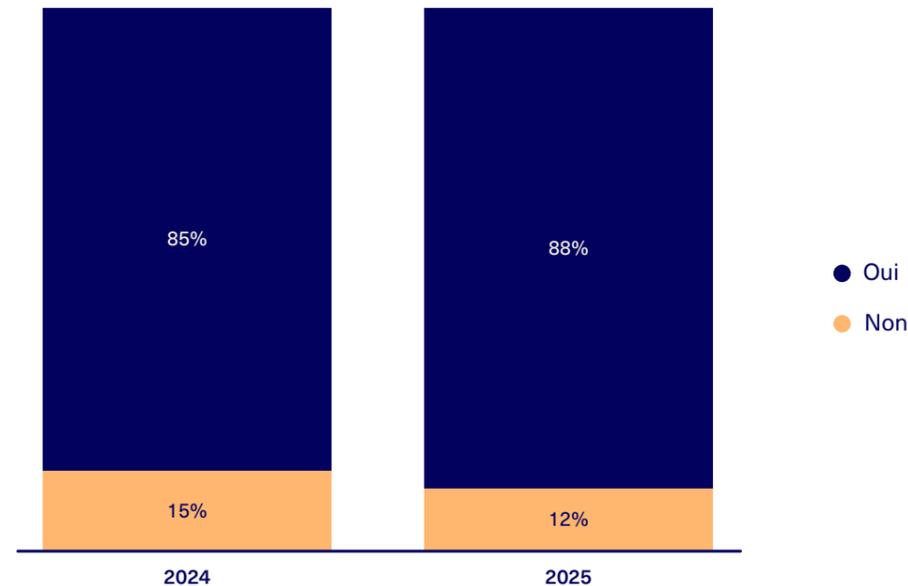
- Les recrutements ont continué leur hausse en 2025.
- Les difficultés de recrutement semblent légèrement s'atténuer, mais sont encore bien présentes. Début d'une baisse de la crise du recrutement ? Ou "normalisation" de la difficulté ? Les prochains baromètres nous confirmeront ou non la tendance.
- Vis-à-vis de la difficulté à recruter, les petits et "grands" cabinets semblent logés à la même enseigne. **Mais le relâchement de la tension semble un peu plus marqué chez les grands.**
- Les postes en comptabilité et en social restent les plus recherchés par les cabinets.

La tensions sur le marché du recrutement a fait couler beaucoup d'encre ces derniers temps dans la profession. **Qu'en dit notre baromètre cette année ?**

Les recrutements ont continué leur hausse en 2025

88% des répondants ont indiqué que leurs cabinets ont recruté de nouvelles ressources. C'est une proportion légèrement **supérieure à 2024**, où cette proportion était de **85%**.

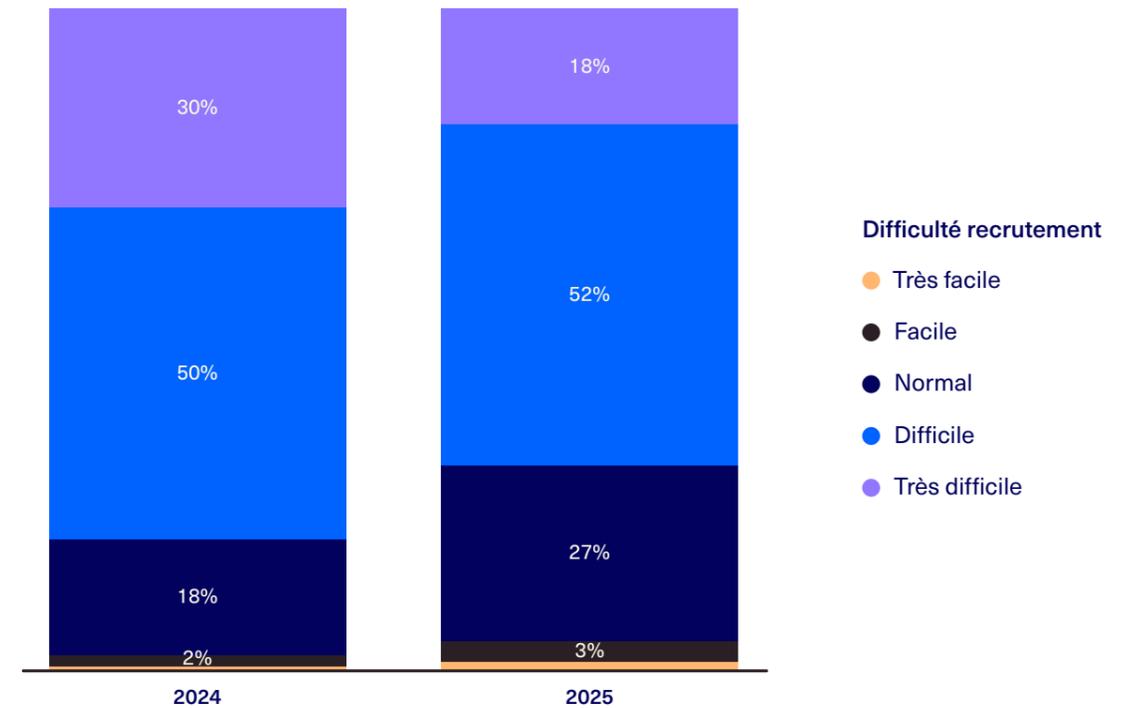
Graphique 5 : "Ton cabinet a-t-il accueilli des nouveaux salariés cette année ?"



Les difficultés de recrutement s'atténuent très légèrement, mais restent bien présentes

42% des répondants disent **avoir des postes vacants** dans leurs cabinets, alors que cette proportion était de **54% en 2024**. La situation semble donc connaître une amélioration.

Graphique 6 : "Avez-vous eu du mal à recruter ?"



On constate également que la difficulté à recruter semble s'atténuer :

- En 2024, **80% des répondants** estimaient que le recrutement était difficile, voire très difficile. Cette part **diminue à 70% en 2025**, mais reste tout de même très importante.
- Parmi eux, la part de ceux qui estiment que le recrutement est "très difficile" est passée de **30% à 18%**.

Début d'une baisse de la crise du recrutement ? Ou "normalisation" de la difficulté ? Les prochains baromètres nous confirmeront ou non la tendance.

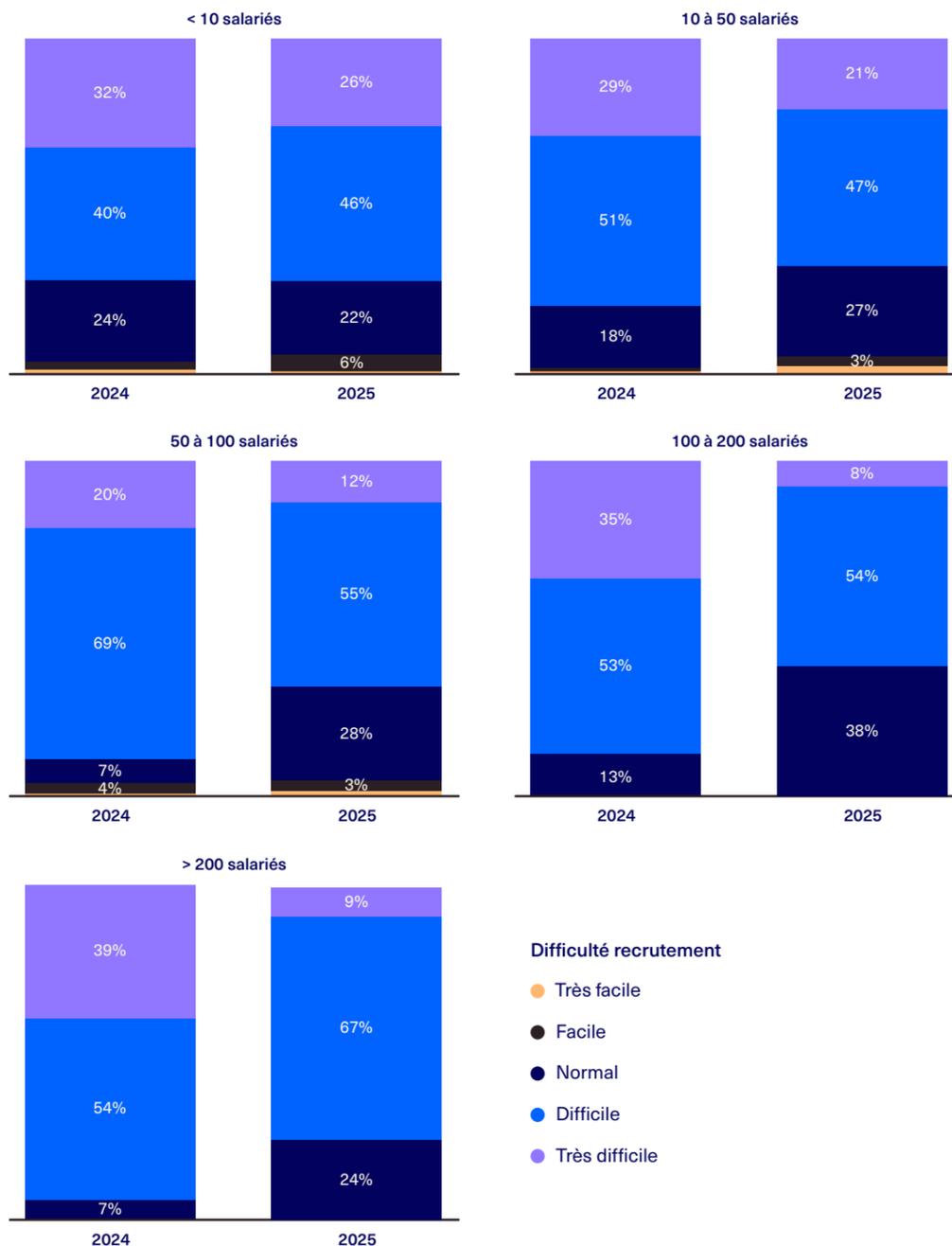
Pour **70%** des répondants, **le recrutement est difficile, voire très difficile** (-11 points)

Difficulté à recruter : “petits” et “grands” cabinets logés à la même enseigne. Mais un relâchement de la tension un peu plus marqué chez les grands.

En zoomant sur les différentes tailles de cabinets, on constate :

- Que toutes les tailles de cabinets connaissent **des difficultés importantes de recrutement**
- Que tous connaissent un **allègement relatif** de cette situation en 2025
- Que **cette amélioration est plus visible dans les grands cabinets** (ceux de plus de 50 salariés).

Graphique 7 : “Avez-vous eu du mal à recruter ?” par taille de cabinet.



Unissons nos expertises pour mieux servir vos clients !



Avec **417 000** TPE-PME qui nous font confiance, nous avons développé une forte expertise de leurs enjeux.

Ensemble, nous pouvons :

- **Valoriser votre mission de conseil** avec des services innovants
- **Préserver le bien-être des salariés** avec des solutions de santé, prévoyance, d'épargne et d'assurance vie
- **Simplifier votre quotidien** avec des outils intuitifs et des interlocuteurs dédiés.

Découvrez notre accompagnement



malakoffhumanis.com

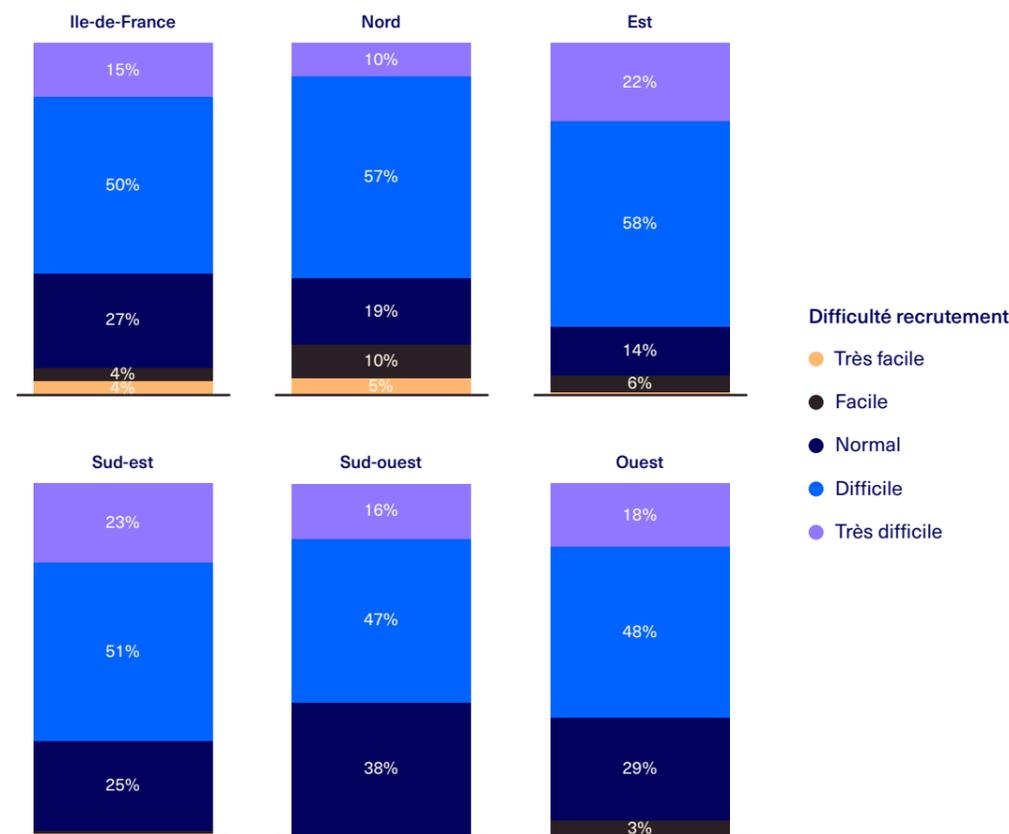


SANTÉ - PRÉVOYANCE - RETRAITE - ÉPARGNE

Un recrutement qui semble plus difficile dans l'Est et le Sud-Est

Les personnes travaillant dans l'Est et le Sud-Est **témoignent d'un recrutement plus difficile** que dans les autres régions, comme le montrent les graphiques suivants :

Graphique 8 : "Avez-vous eu du mal à recruter ?" par région du répondant.

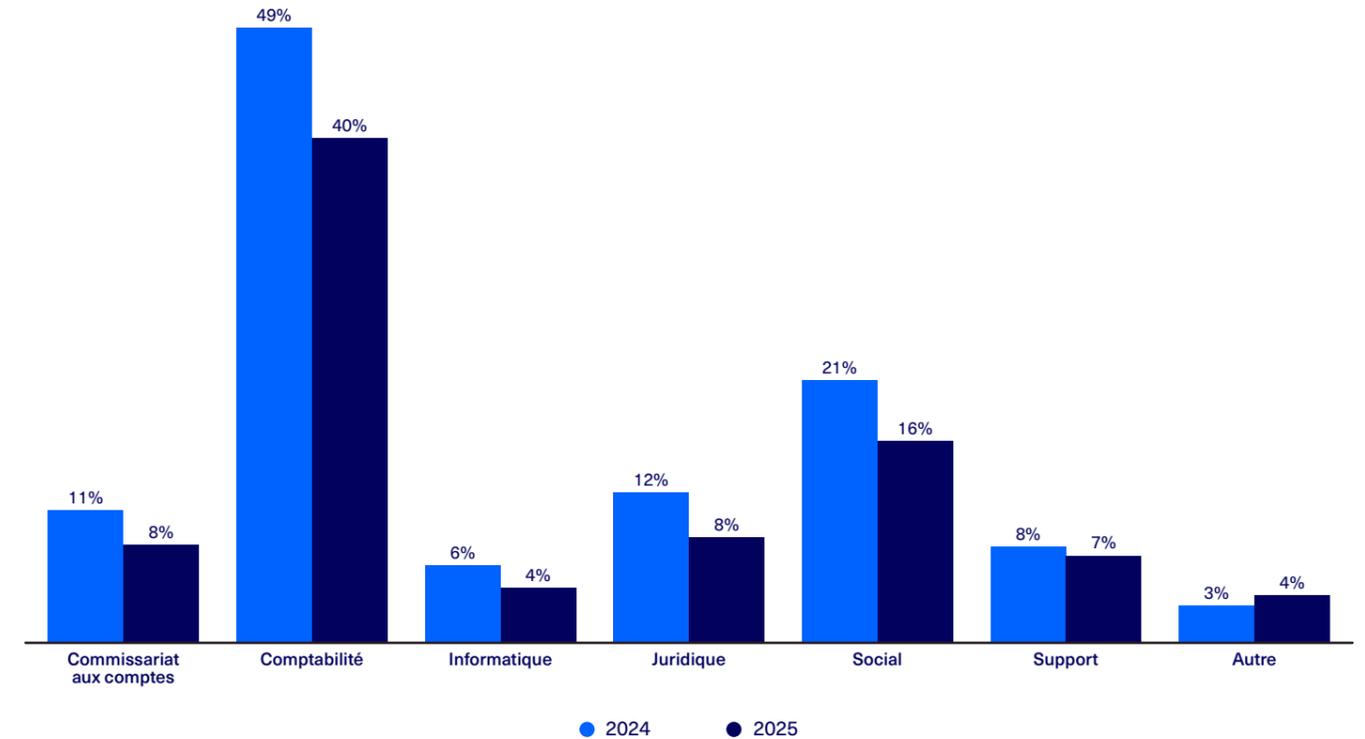


- **74%** des répondants du Sud-Est trouvent le **recrutement difficile, voire très difficile.**
- **80%** des répondants de l'Est trouvent le **recrutement difficile, voire très difficile.**

A contrario, l'Ile-de-France s'en sort mieux, avec "seulement" **55%** de répondants qui disent que le recrutement y est difficile voire très difficile.

Sans surprise, les postes en comptabilité et en social restent les plus recherchés

Graphique 9 : Domaines des postes vacants.



Comment trouver les bons candidats ? Le jobboard, outil n°1.

Les sites d'offres d'emploi (ou jobboards) comptent parmi **les outils de recrutement les plus utilisés** par les recruteurs, mais également par les candidats. Et ce, devant LinkedIn, les sites des entreprises elles-mêmes ou ... les cabinets de recrutement.

Classe 7 Communication, l'agence de communication à destination des experts-comptables, a par exemple développé "**Jobs by Classe 7**" : un **jobboard dédié aux cabinets, pour mettre en valeur leurs offres et optimiser le parcours candidat.**

Le bonus : les cabinets du CEG bénéficient d'un accès gratuit à cette plateforme pour publier leurs annonces !

PRODUCTION ET INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

En résumé :

- La note accordée à l'**état de la production** (bilans, paie, juridique) s'améliore en 2025.
- Les grands cabinets sont ceux qui affichent **les plus fortes progressions concernant l'état de leur production**.
- Pourtant (et même si cela s'améliore), une part toujours extrêmement importante de répondants (63%) ne constatent **pas d'amélioration de leur productivité individuelle**. Malgré les outils digitaux dont ils disposent, ces personnes semblent toujours en prise avec **une complexité qui leur fait perdre du temps au quotidien dans l'exécution de leurs tâches**. Au-delà des outils, la question de la productivité réside sans doute du côté de l'organisation des cabinets.
- Sur l'**intégration de l'IA dans la production** : les petits cabinets (plus agiles et "touche-à-tout"), et les plus grands cabinets (plus enclins à investir massivement dans l'IA), semblent plus avancés.



La production s'améliore en 2025

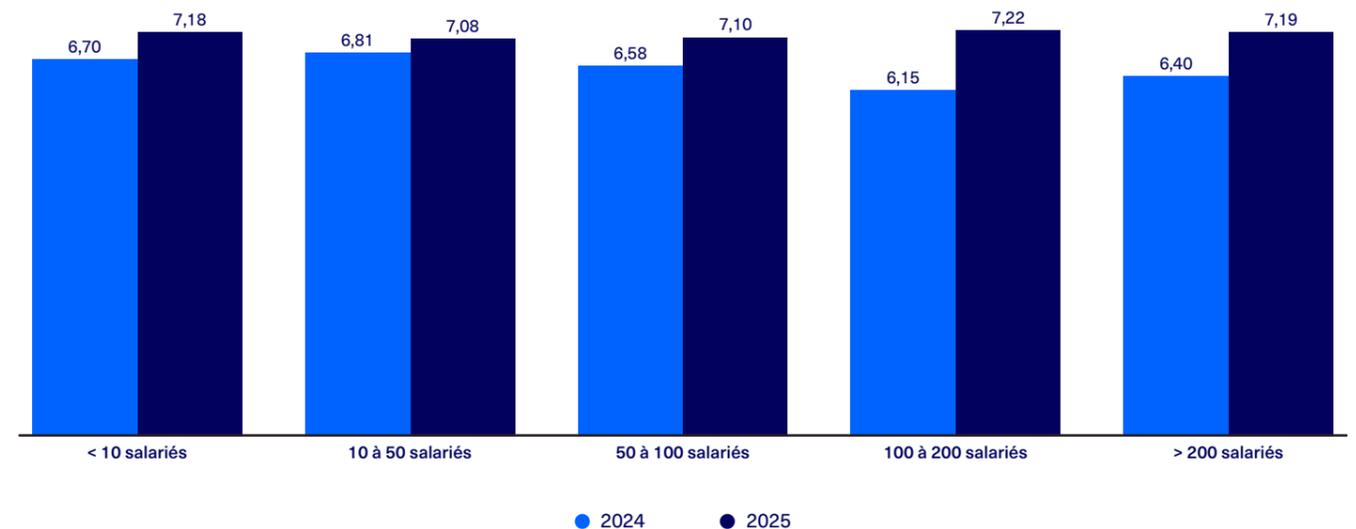
La note accordée à l'état de la production (bilans, paie, juridique ...) dans les cabinets passe en 2025 la barre symbolique des **7/10**, avec une note de **7,13/10 (+0,47 points)**.

État de la production comptable

7,13/10

(+0,47 points)

Graphique 10 : État de la production comptable par taille de cabinet.



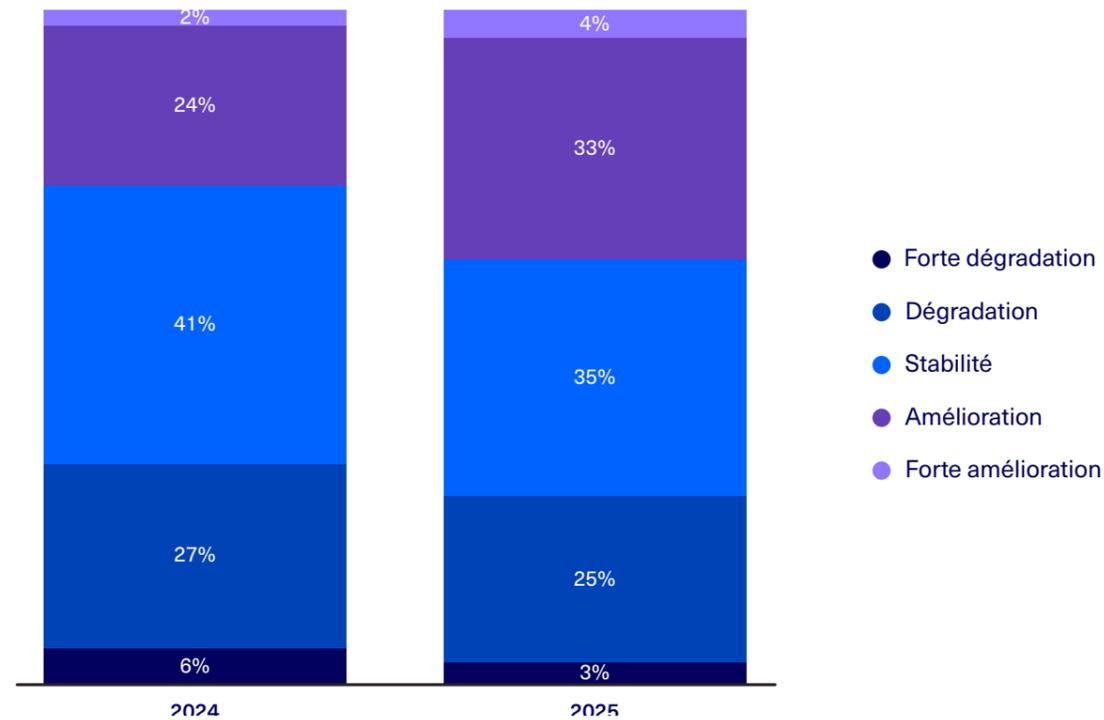
Toutes les tailles de cabinets semblent connaître cette amélioration de l'état de leur production. Mais **les grands cabinets sont ceux qui affichent les plus fortes progressions :**

- **+ 1,07 points** pour les cabinets **de 100 à 200 salariés**
- **+0,79 points** pour les cabinets **de plus de 200 salariés**

Ces données semblent encore une fois confirmer l'**optimisme plus fort des cabinets de grande taille**.

La productivité individuelle progresse, mais une majorité (63%) des répondants ne constate pas d'amélioration

Graphique 11 : Quelle est ta perception de tes délais de production (bilans, paie, juridique ...) ?



37% des répondants témoignent d'une amélioration de leurs délais de production en 2025, soit une hausse de **+11 points** de cette frange par rapport à 2024. La productivité individuelle perçue s'améliore donc.

Mais on peut constater qu'une frange toujours extrêmement importante (63%) ne constatent pas d'amélioration de leur productivité individuelle :

- **35%** disent que leur productivité stagne.
- **28%** disent qu'elle se dégrade.

Même si ce tableau s'améliore par rapport à 2024, on peut s'étonner que malgré les outils digitaux dont ils disposent, une grande majorité soient toujours en prise avec **une complexité qui leur fait perdre du temps au quotidien dans l'exécution de leurs tâches !**

Au-delà de la seule question des outils, la question de la productivité réside sans doute du côté de l'organisation des cabinets.

ACD

Et si vous passiez à la vitesse supérieure avec les outils ACD ?

Accompagnez durablement vos clients

ACD, un groupe français et indépendant avec une vision claire : proposer une offre flexible, interopérable et sur-mesure, grâce à une politique d'ouverture affirmée.

Notre offre combine des **modules collaboratifs**, disponibles en **marque blanche** et 100 % personnalisables, intégrés à la production et à la gestion du cabinet, pour vous aider à déployer facilement votre offre digitale auprès de vos clients !

Des outils puissants, conçus **pour répondre à toutes vos obligations** et **simplifier votre quotidien**, accessibles en mode SaaS sécurisé et en On-Premise.

Plus de 3 500 cabinets, 30 000 utilisateurs et 1 300 000 entreprises nous font confiance... **et vous ?**

Plus d'informations sur acd-groupe.fr



Le data controller : clé de voûte de la productivité ?

Bruno Tricot, expert-comptable associé chez **Kaliame** et membre du CEG, nous a partagé dans le podcast son expérience autour de la mise en place de Data Controllers au sein de son cabinet. **La mission du data controller est de s'assurer que les flux soient correctement renseignés, de contrôler la qualité des données et d'accompagner les clients dans l'appropriation des outils digitaux.**

La structuration du pôle data control chez **Kaliame** a fait gagner environ **30% de temps sur les dossiers les mieux organisés**, en facilitant notamment drastiquement le travail des réviseurs. Mais il faut bien préparer sa mise en œuvre, nous explique Bruno ! Un retour d'expérience à écouter absolument.



Intégration de l'IA dans les cabinets : des petits cabinets "touche-à-tout", et des grands qui investissent plus

L'Intelligence Artificielle est très prometteuse pour l'amélioration de la productivité des cabinets.

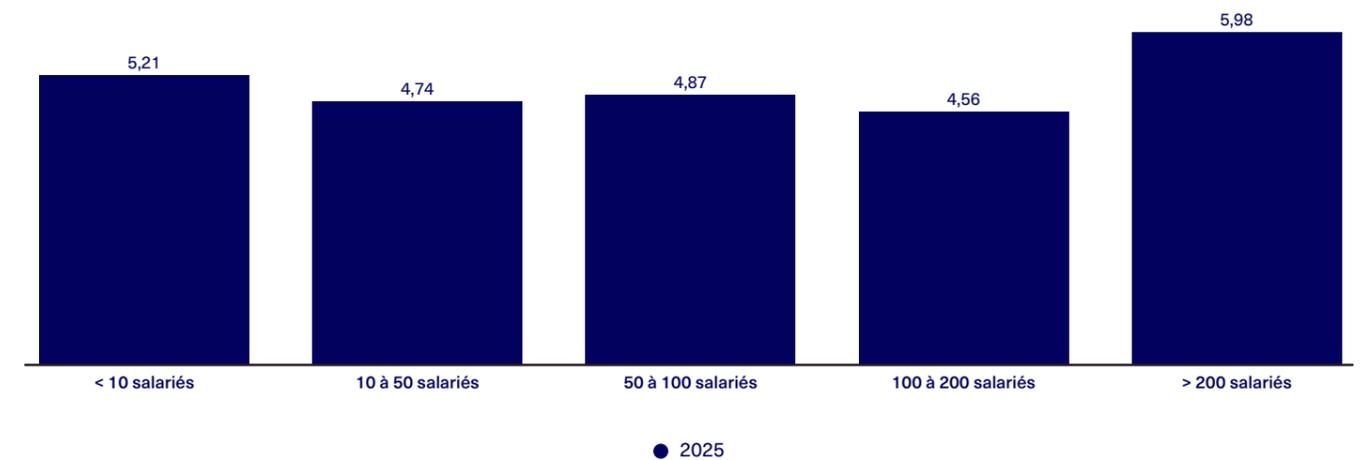
Son intégration dans les processus de production est évaluée à **5,02/10**. C'est la 1ère année que nous recueillons cette note.

Intégration de l'IA dans les processus de production :

5,02/10



Graphique 12 : Perception de l'intégration de l'IA dans la production, par taille de cabinet.



Si l'on zoome par taille de cabinet, on peut voir que ce sont les cabinets **de moins de 10 salariés** et surtout les cabinets **de plus de 200 salariés** qui semblent **intégrer au mieux cette nouvelle composante de l'IA dans la production**. Pourquoi ?

- Au sein des petits cabinets, on peut imaginer **des processus plus souples qui favorisent une certaine rapidité dans l'adoption de ces nouvelles technologies**. Ainsi, un collaborateur qui propose une amélioration d'un processus grâce à l'IA peut sans doute assez facilement convaincre ses collègues de l'adopter à leur tour ;
- Au sein des plus grands cabinets, on peut également imaginer que **les capacités d'investissement dans l'IA sont plus importantes**.

Une IA à 2 vitesses ?

Mais sur ce point, voici ce que **Stéphane Raynaud**, consultant et directeur de **La Profession Comptable**, analysait en 2024 dans notre baromètre précédent :

"Je pense que l'IA va devenir très élitaire. Tout le monde a découvert ChatGPT et « s'amuse » dessus avec un forfait à quelques euros par mois. Mais les fameux outils auxquels je fais référence vont coûter très cher. La diffusion de l'IA va aller plus vite, et bien plus en profondeur, dans les cabinets qui auront les moyens de se les payer, et qui auront levé des fonds pour cela.

Je pense qu'à la veille de l'arrivée à maturité de l'IA dans la production, nous n'en sommes qu'au début de l'accroissement des coûts technologiques des cabinets. Cela créera ou renforcera de fait une fracture entre les grands et les petits cabinets".

Des dires qui semblent se confirmer avec les chiffres de notre baromètre 2025 ...



L'IA au service du conseil : comment ? pourquoi ?
Allez plus loin en écoutant le podcast !



John Rauscher, serial entrepreneur et conférencier en IA, nous a partagé dans le podcast pourquoi l'IA va devenir un allié puissant pour les cabinets qui voient dans le conseil leur future voie de prédilection. Un épisode à ne pas rater.



LA FACTURE ÉLECTRONIQUE

En résumé :

- Le calendrier de la réforme de la facture électronique (dont le début est fixé pour 2026) **ne bougera certainement plus**, ce qui est en soi une excellente chose !
- Les banques et néo-banques ont débuté une offensive forte au 1er semestre 2025 pour **convaincre les entreprises d'adopter leurs propres PDP**.
- **L'attente des clients** des cabinets sur la facture électronique est encore extrêmement forte.
- Et malgré l'urgence et les échéances qui se rapprochent, **la sensibilisation des clients** par les cabinets sur la facture électronique progresse lentement. Seront-ils à l'heure en 2026 ?
- Le CEG a équipé ses cabinets membres **d'une méthode complète et simple** pour embarquer sans tarder leurs clients ... et ne pas subir leurs mauvais choix.

Rappelons les échéances :

L'obligation pour les entreprises établies en France **d'émettre** des factures électroniques se fera :

- **le 1er septembre 2026** pour les grandes entreprises et les entreprises de taille intermédiaire (ETI) ;
- **le 1er septembre 2027** pour les petites et moyennes entreprises (PME) et les micro-entreprises.

L'obligation de recevoir des factures électroniques s'appliquera pour l'ensemble des entreprises dès le **1er septembre 2026**.

Rappelons également ce "petit changement" survenu fin 2024 : le PPF (portail public de facturation) gratuit que souhaitait développer l'Etat **ne verra finalement plus le jour**.

Toutes les entreprises doivent donc se doter d'une PDP (plateforme privée) d'ici les échéances annoncées ci-dessus. Aujourd'hui, **près de 100 plateformes sont candidates au statut de PDP**, et plus de 80 sont déjà accréditées par l'État.

"En Nouvelle Zélande, un cabinet achète les factures à la banque"

Comme le disait **Stéphane Raynaud** en novembre 2024 au CEG à Lisbonne, concernant la liste très longue de ces potentielles PDP :

"Ça veut dire que si votre cabinet ne s'occupe pas de ses clients, si vous avez 120 clients, dans l'absolu vous pourriez vous retrouver avec 100 PDP différentes si chaque client fait des choix différents de plateformes (...). D'où la nécessité de s'en occuper".



Les banques dans les starting-blocks

Stéphane Raynaud observe également que *“le report d'un an [de la réforme] a surtout permis d'équiper les banques de PDP. Toutes les banques ont 2 ou 3 PDP compatibles. Et surtout, toutes les banques ont une feuille de route de mars à novembre 2025 pour essayer de convaincre leurs clients de prendre leur PDP.”*

Et la réalité lui a donné entièrement raison, puisque début mars 2025, soit quelques semaines après son intervention de Lisbonne, la **néo-banque Qonto mettait en place ce pop-up** (image à droite).

A Lisbonne, **Stéphane Raynaud** a partagé son inquiétude à cette occasion :

“On sent qu'il y a une lassitude dans la profession car on est partis tôt (...). Il y a pas mal de cabinets qui commencent à se dire : “après tout, ça sera les banques” (...). Je vous assure que si c'est les banques, on va avoir un modèle qui va être complètement différent demain en termes de comptabilité. Je rappelle qu'en Nouvelle Zélande, un cabinet achète les factures à la banque. Donc dans le coût de traitement de la compta, vous avez un coût de facture”.

Les cabinets doivent donc s'emparer du sujet à bras le corps et sensibiliser leurs clients sans tarder.

Mais où en sont les cabinets en matière de sensibilisation ? Réponses ci-après avec notre baromètre 2025.



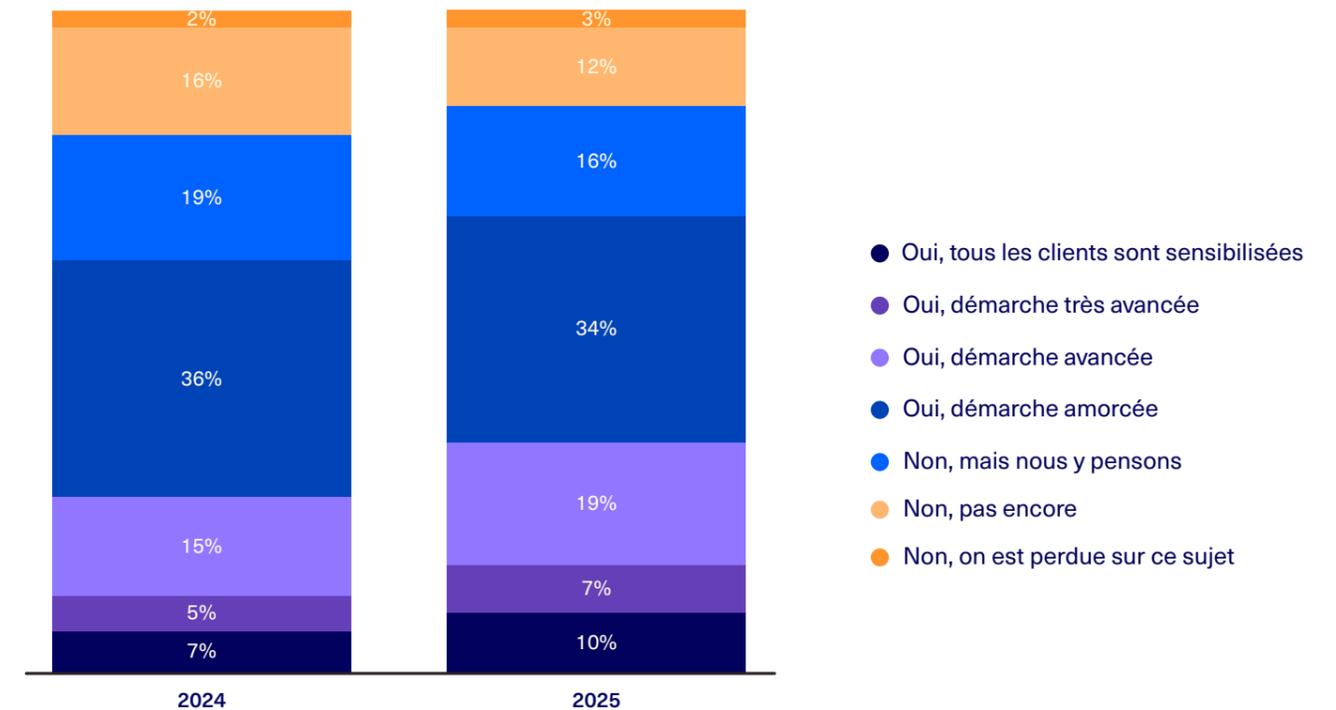
La sensibilisation des cabinets sur la facture électronique progresse lentement ... Seront-ils à l'heure en 2026 ?!

78% des répondants à notre baromètre 2025 disent que leurs cabinets ont avancé dans la sensibilisation des équipes à la facture électronique. C'est **une hausse de seulement 3 points** par rapport à 2025.

Sensibilisation des équipes à la facture électronique :

78% des cabinets ont avancé (+3 points)

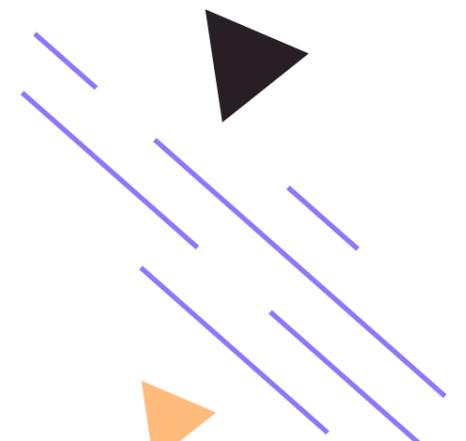
Graphique 13 : “Avez-vous mis en place une démarche pour sensibiliser vos clients à la facture électronique ?”



En revanche, la sensibilisation des clients est moins avancée que celle des équipes : **70% des répondants** témoignent que **leurs cabinets ont avancé dans la sensibilisation des clients**. C'est une hausse de seulement **+7 points** par rapport à 2024. La progression 2024-2025 est donc conséquente. Mais le reste du travail à accomplir avant septembre 2026 l'est tout autant !

Sensibilisation des clients à la facture électronique :

70% des cabinets ont avancé (+7 points)

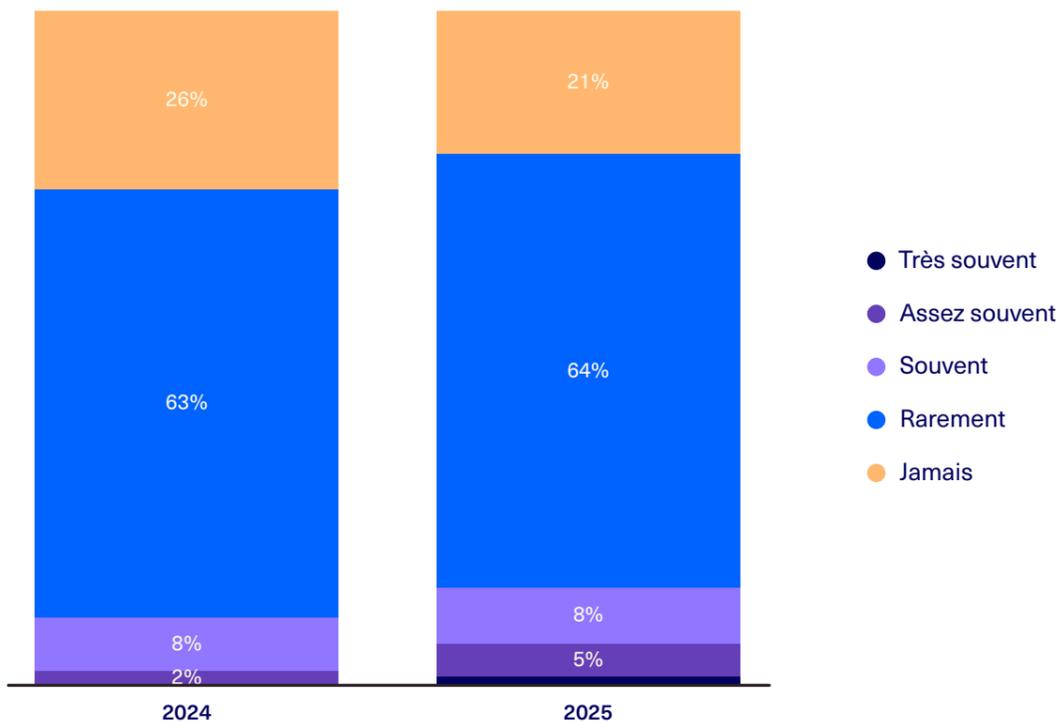


Les clients restent très attentistes au sujet de la facture électronique

L'attentisme des clients au sujet de la facture électronique est réel puisque **85% des répondants** témoignent que leurs clients **n'interpellent quasiment jamais le cabinet à ce sujet**.

85% des répondants, témoignent que **les clients n'interpellent quasiment jamais** leur cabinet sur la facture électronique (-3 points)

Graphique 14 : "Les clients vous interpellent-ils au sujet de la facture électronique ?"



On voit donc que, même si les choses progressent, **le chemin est loin d'être fini pour les cabinets**. Et le temps presse.

La méthode facture électronique du CEG : un outil précieux à disposition des cabinets membres

Le CEG met à disposition de ses membres **une méthode simple**, complète et entièrement **customisable aux couleurs du cabinet** pour faire avancer efficacement et sereinement leur projet facture électronique.

Cette méthode inclut :

- **Une présentation de la réforme** aux collaborateurs et aux dirigeants
- **Un outil de diagnostic** de l'organisation interne des clients
- **Une fiche pratique** pour les aider à choisir leur(s) PDP
- **Un mandat client PDP** prêt à l'emploi
- **Un kit de communication clé en main** pour les entreprises (vidéo, plaquette, carrousel LinkedIn)

Les cabinets peuvent ainsi "occuper le terrain" ... avant que d'autres ne le fassent !

Exemple de carrousel LinkedIn inclus dans la méthode CEG et customisable aux couleurs du cabinet :

Et si vos factures étaient **100 % conformes ?**

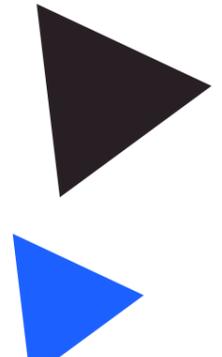
Et si vos factures étaient **stockées en sécurité ?**

Et si vos factures étaient **transmises automatiquement à notre cabinet ?**

Et si vous n'aviez **aucun effort à faire pour ça ?**

Grâce à la facture électronique : **on s'occupe de tout pour vous !**

Conformité
Sécurité
Sérénité



ADDITIONNER LES COMPÉTENCES

Une communauté d'entrepreneurs, ouverte et tournée vers l'avenir qui, depuis 1989, réunit des cabinets d'expertise comptable et de commissariat aux comptes autour de valeurs communes : **partage, respect, innovation, confiance, indépendance, performance...**



- + **100** cabinets membres
- + **540** experts-comptables et commissaires aux comptes
- + **5000** collaborateurs

francedefi.fr

COMMUNICATION ET PROSPECTION COMMERCIALE

En résumé :

- La performance des actions de communication des cabinets progresse très légèrement.
- Sans grande surprise, les répondants des grands cabinets sont ceux qui accordent **les meilleures notes à la performance de la communication** de leur cabinet.
- Dans les 12 prochains mois, les répondants rapportent que leurs cabinets souhaitent **accentuer la communication digitale et les contacts avec les clients**.
- En 2025, une part significative de cabinets (47%) communique car ils sont en croissance et à la recherche de nouveaux clients (+9 points) : **un signal positif qui semble indiquer que les cabinets semblent mieux armés** pour aller chercher de la croissance et souffrent moins que l'année passée de la pénurie de ressources pour absorber celle-ci.

La performance des actions de communication des cabinets, qui était jugée assez moyenne avec une note de **5,31/10** en 2024, progresse très légèrement avec une note de **5,86/10**.

Performance des actions
de communication du cabinet :

5,86/10

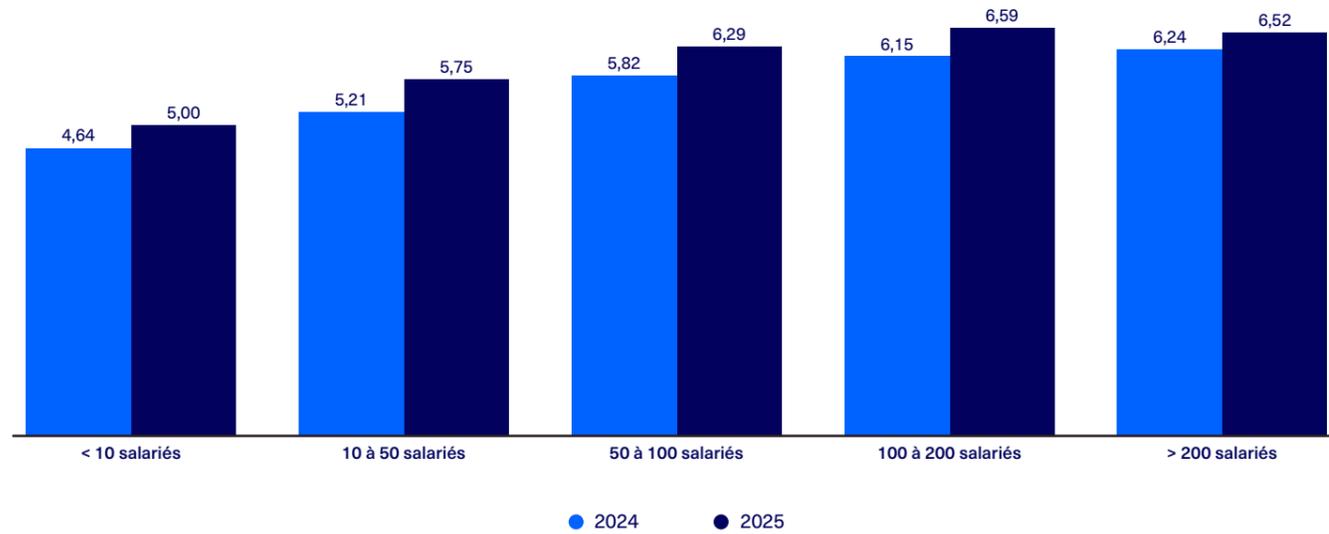
(+0,47 points)



Une communication plus performante pour les grands cabinets

Sans surprise, on constate **une corrélation forte** entre la taille de leur cabinet et la note que les répondants accordent à la communication de celui-ci :

Graphique 15 : Perception de la performance des actions de communication du cabinet par taille de cabinet du répondant.

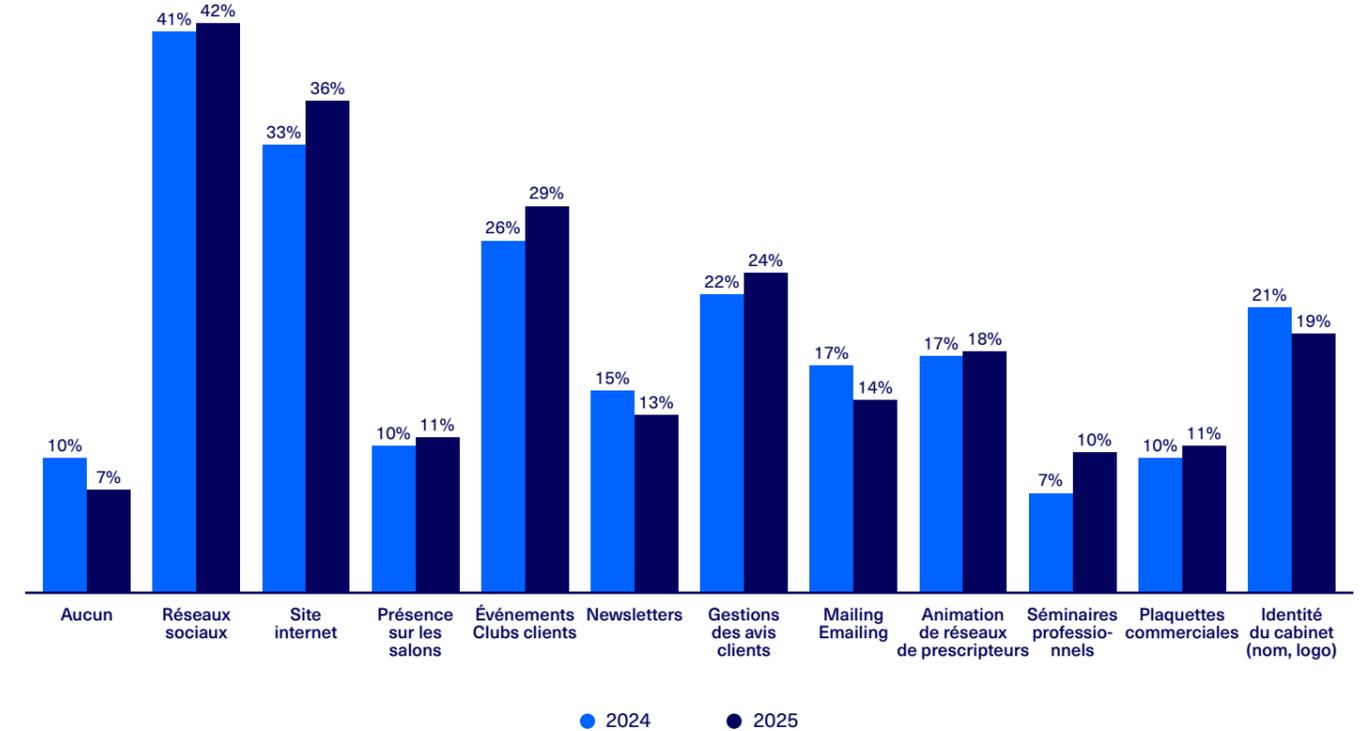


Cette corrélation s'explique assez naturellement par **les moyens financiers et humains** plus importants dont disposent les grands cabinets, pour communiquer auprès de leurs cibles.



Les cabinets veulent accentuer leur communication digitale et les contacts avec leurs clients

Graphique 16 : Quelles actions de communication le cabinet va-t-il accentuer dans les 12 prochains mois ?



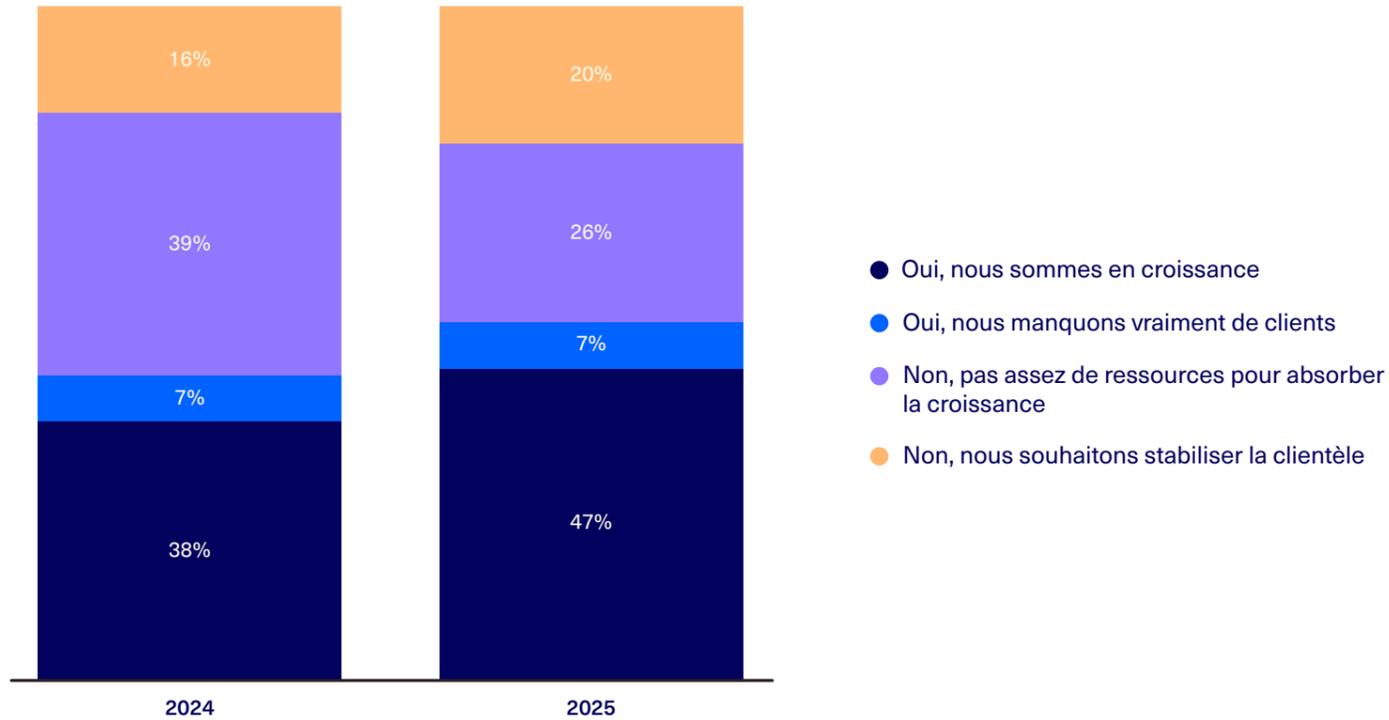
Les actions ou canaux de communication qui sont jugés **prioritaires** par les cabinets des répondants sont les suivants :

- La présence sur les réseaux sociaux
- Le site internet
- Les événements / clubs clients
- La gestion des avis clients

On voit également que les newsletters et emailings n'ont pas le vent en poupe et seront moins activés dans les 12 prochains mois par les cabinets.

Une communication plus volontariste pour aller chercher de la croissance

Graphique 17 : "Ton cabinet est-il à la recherche de nouveaux clients ?"

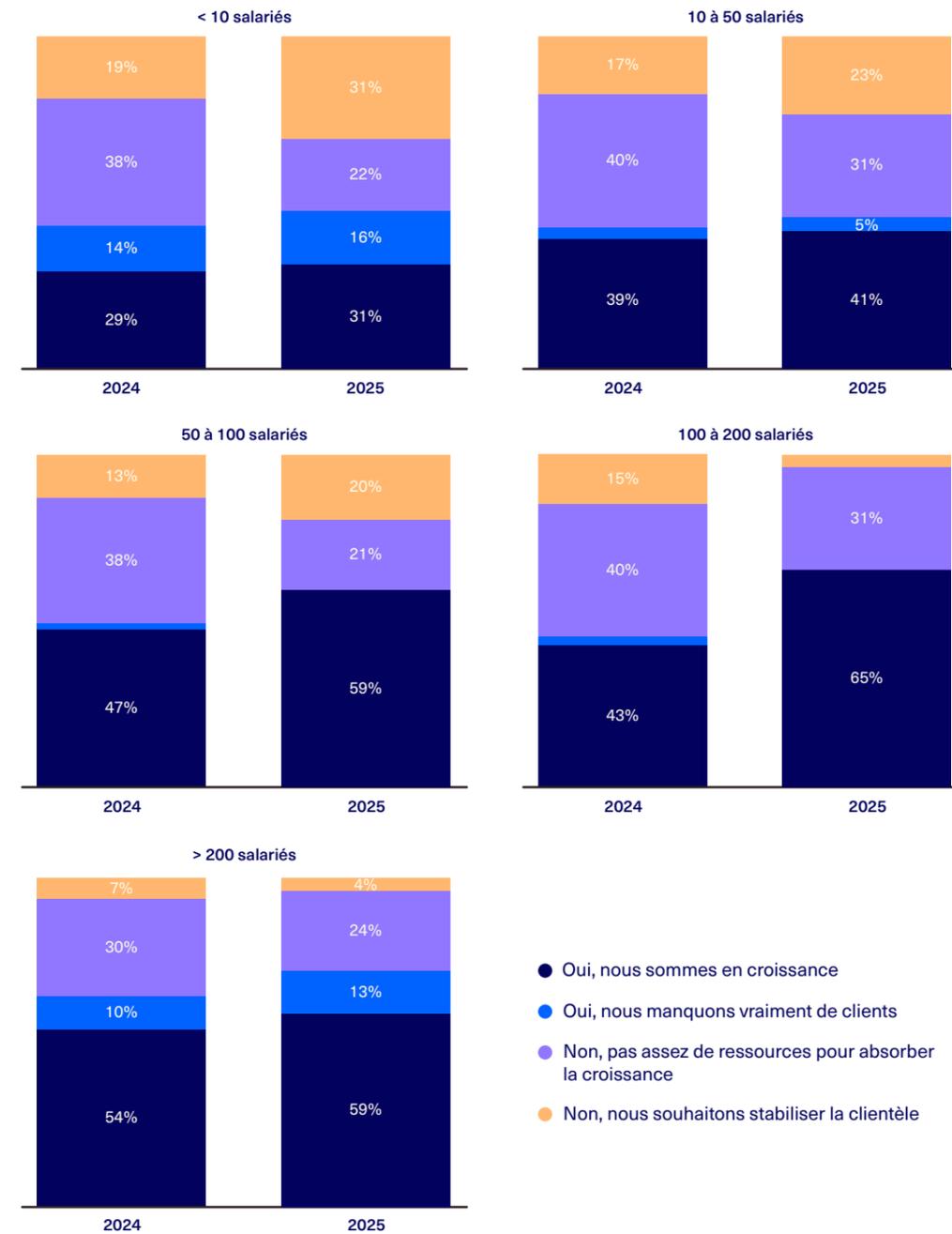


En 2025, une part significative de cabinets (47%) **communiquent car ils sont en croissance** et donc à la recherche de nouveaux clients (versus 38% en 2024, soit une hausse de +9 points).

C'est un signal positif pour les cabinets, qui semblent **mieux armés pour aller chercher de la croissance**, et moins souffrir que l'année passée de la pénurie de ressources pour absorber cette croissance. Ils étaient en effet **39%** à dire ne pas chercher de nouveaux clients en 2024 faute de ressources. Cette proportion **a baissé à 26% en 2025 (-13 points)**. Ces données confirment **le relâchement de la tension** que nous percevons sur les ressources humaines dans ce baromètre 2025, et qui libère une part de l'optimisme commercial des cabinets.

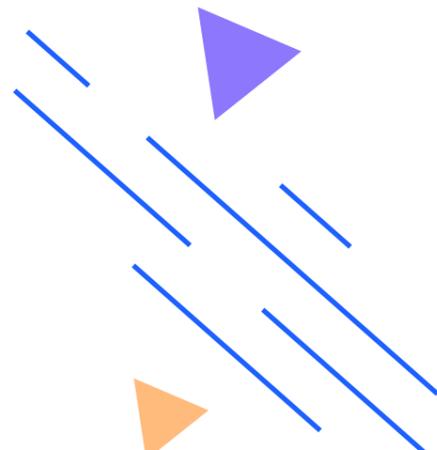
Espérons que cette bonne dynamique perdure dans le temps !

Graphique 18 : "Ton cabinet est-il à la recherche de nouveaux clients ?" par taille de cabinet.



Quand on zoome par taille de cabinets, **on constate certaines disparités dans cette approche commerciale :**

- **Les petits cabinets** (notamment ceux de moins de 10 salariés) semblent davantage **focalisés sur la stabilisation de leur clientèle (31%)**. Néanmoins c'est également dans cette tranche que le manque de clients est le plus fort (16%). La situation des cabinets **de moins de 10 salariés** est donc très "éclatée" sur le spectre de l'approche commerciale.
- **Les grands cabinets** eux, affichent un **volontarisme commercial fort**, sans doute du fait de coûts fixes importants (et en croissance) qu'il leur est nécessaire d'amortir. Notons tout de même que **13%** parmi ceux **de plus de 200 salariés** disent manquer de clients ! **"Big is beautiful" certes : mais il faut que le "business rentre" !**



SANTÉ FINANCIÈRE DES CABINETS

En résumé :

- La **bonne santé financière des cabinets** se confirme en 2025.
- Elle semble **plus robuste chez les grands cabinets**, même si on constate une très légère baisse dans la tranche des cabinets de plus de 200 salariés entre 2024 et 2025.
- **72% des répondants** s'attendent à des hausses de CA pour leur cabinet pour les 12 prochains mois. Une proportion en hausse par rapport à 2024, qui révèle un certain optimisme.
- Mais les cabinets **de moins de 10 salariés** présentent des perspectives **très contrastées** sur les projections de chiffres d'affaires.
- En revanche, les cabinets font face à **un accroissement structurel de leurs coûts** (logiciels, rémunérations, documentation ...) qui va les forcer à repenser leur modèle économique.

La santé financière des cabinets est notée **7,68/10**, et est en croissance de **+0,25 points** par rapport à l'année passée. La solidité financière des cabinets semble donc persister.

Santé financière des cabinets :

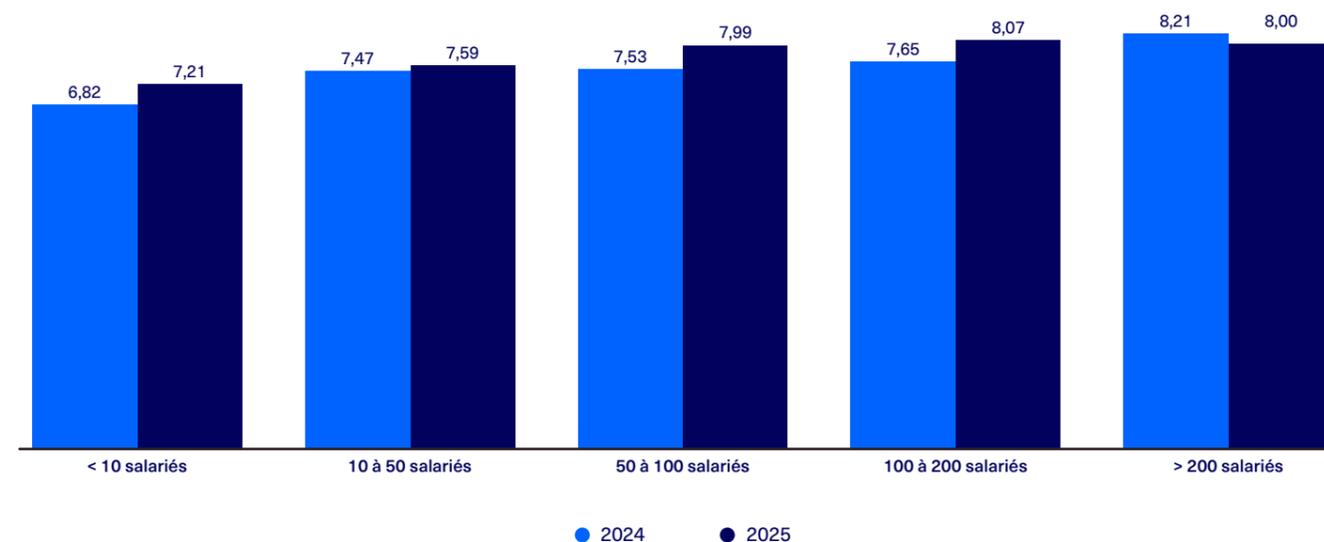
7,68/10

(+0,25 points)



La santé financière croît avec la taille des cabinets ... même si une très légère baisse se dessine pour les cabinets de plus de 200 salariés

Graphique 19 : Santé financière par taille de cabinets.



Une fois encore, on observe **une corrélation entre la taille des cabinets et la note accordée à leur santé financière**.

Vigilance toutefois : les cabinets **de plus de 200 salariés** sont les seuls à voir cette note décliner cette année, avec un passage de **8,21/10 à 8,00/10**. Cette baisse, certes très contenue, est néanmoins un signal faible à garder en tête.

Quelles peuvent en être les raisons ?

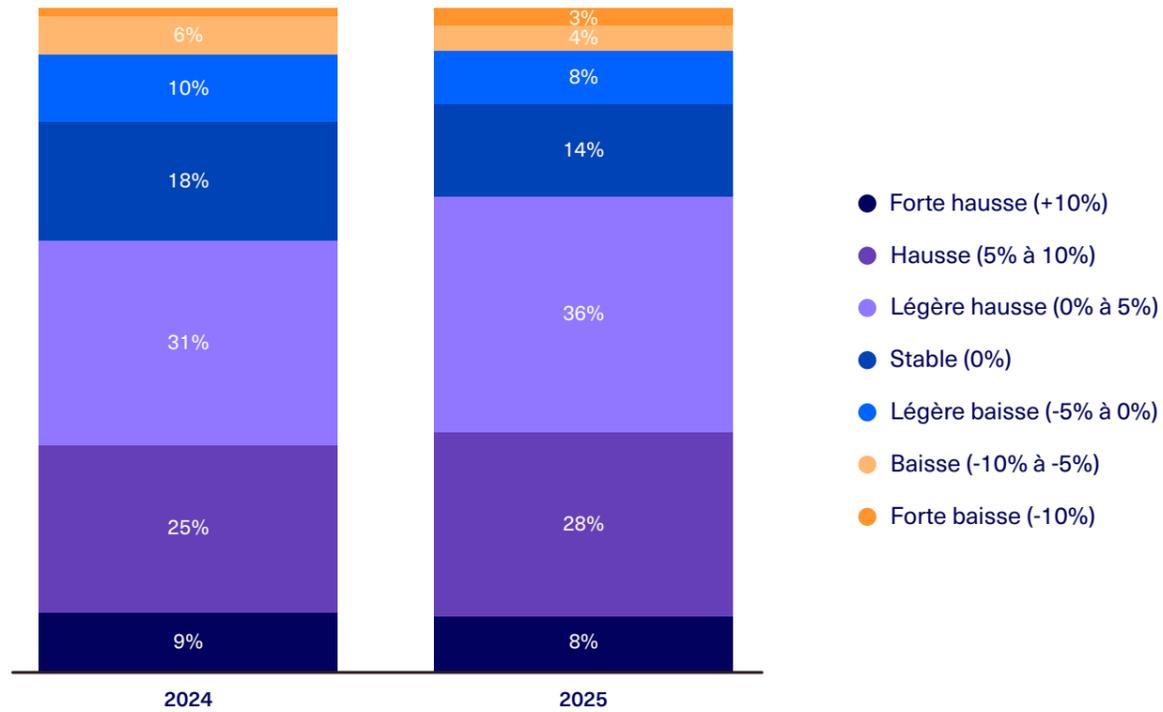
Les coûts accrus (notamment des logiciels, qui ont fait couler beaucoup d'encre en cette fin d'année 2024 avec "l'affaire Silae"), n'y sont peut-être pas étrangers. Le volontarisme commercial très fort des cabinets **de plus de 200 salariés** est lui aussi le signal de cette nécessité pour ces grandes structures de se conforter une part encore plus belle du gâteau ... et va très certainement pousser en faveur d'une encore plus forte concentration.

Des perspectives de chiffres d'affaires en hausse

En 2024, **65% des répondants** anticipaient des hausses de chiffres d'affaires pour les 12 prochains mois. Cette proportion monte à **72%** en 2025.

72% s'attendent à **des hausses de CA** pour les 12 prochains mois
(+7 points)

Graphique 20 : Comment anticipes-tu l'évolution du CA du cabinet dans les 12 prochains mois ?



Les perspectives économiques des cabinets sur les 12 prochains mois sont donc encore **à la hausse**.

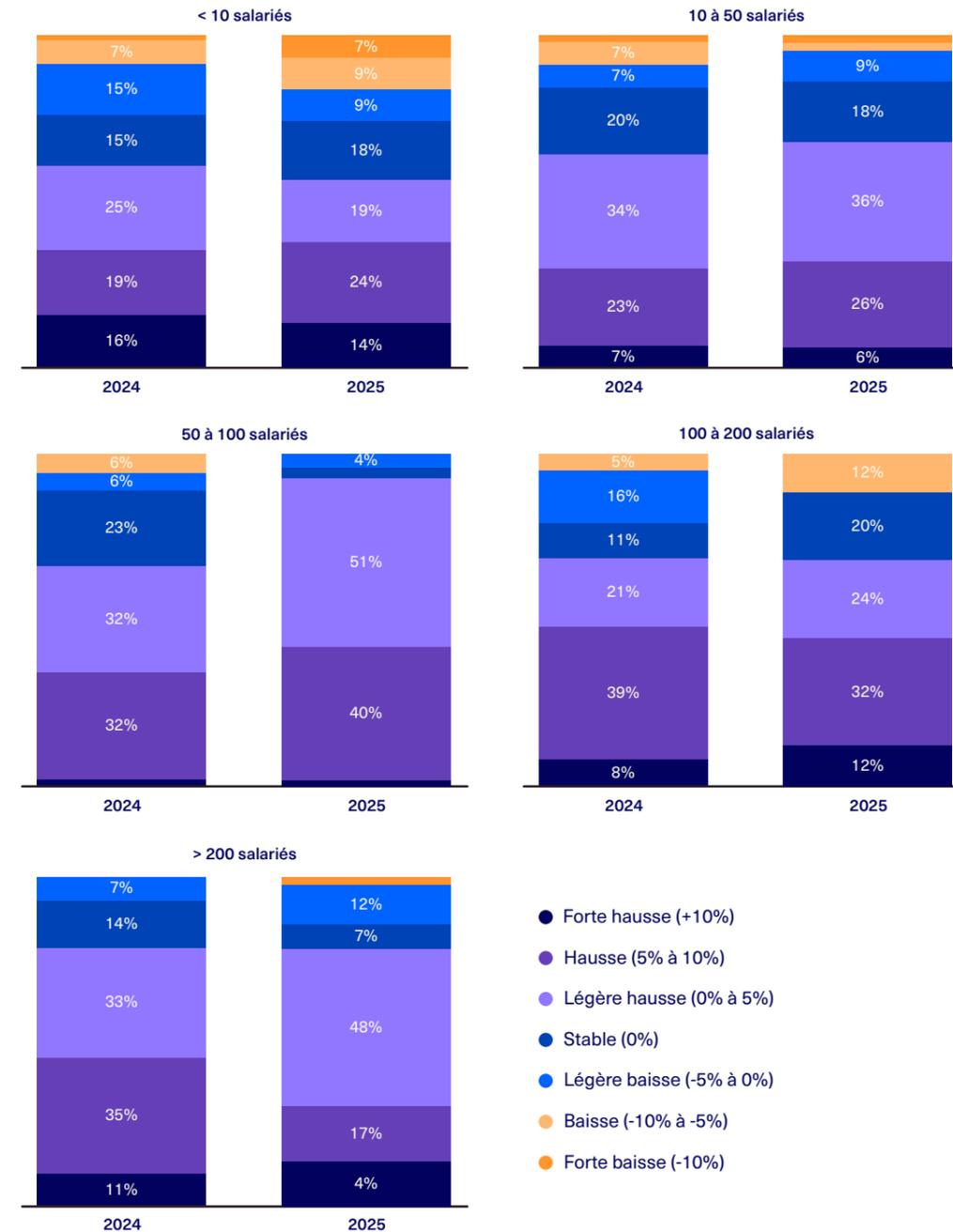
Comme le disait **Stéphane Raynaud** au Rassemblement du CEG à Lisbonne en novembre 2024 :

“Ce qui est notable, aujourd’hui, sur le marché de l’expertise comptable, c’est qu’il y a toujours une dynamique de croissance qui est très forte (...) L’activité des cabinets est plutôt bonne en termes de perspectives”.



Des perspectives contrastées pour les cabinets de moins de 10 salariés

Graphique 21 : Comment anticipes-tu l'évolution du CA du cabinet dans les 12 prochains mois ? par taille de cabinets.



Néanmoins, quand on zoome sur les projections de hausses de chiffres d'affaires par taille de cabinets, on constate que ceux **de moins de 10 salariés** connaissent **des situations contrastées** :

- **25%** d'entre eux projettent des baisses de chiffre d'affaires, soit ¼ des cabinets. Et parmi eux, **7%** projettent des fortes baisses, c'est-à-dire **des baisses qui vont au-delà de 10% du CA**.
- **14%** d'entre eux projettent en revanche de fortes hausses.

1/4 des cabinets de moins de 10 salariés s'attendent à des baisses de CA dans les 12 prochains mois

Comme en 2024, les cabinets **de moins de 10 salariés** semblent connaître des disparités croissantes entre ceux qui subissent des pertes de CA, et ceux qui affichent de fortes perspectives de croissance.

On peut donc en conclure que la taille n'est pas le seul critère de la bonne santé financière ou non du cabinet. Certains petits cabinets bénéficient de choix stratégiques payants, et tirent extrêmement bien leur épingle du jeu. **Big is beautiful, certes, mais il n'y a pas de fatalité pour les petits cabinets !**

Hausse des coûts, refonte des structures tarifaires et financiarisation : le nouveau triptyque économique des cabinets

En novembre 2024, **Stéphane Raynaud** a également porté l'attention des cabinets du CEG sur 3 éléments concernant **la dynamique du marché de l'expertise comptable** :



#1

La hausse des coûts internes des cabinets : les coûts éditeurs de logiciels bien sûr, mais aussi la rémunération ("même si ça s'est calmé un peu"), ou encore les coûts liés à la documentation :

"Attendez-vous à avoir des hausses tarifaires chez pratiquement tous les partenaires (...) Ils ont des coûts de structure liés à l'arrivée de l'IA, à la transformation de leur modèle économique (...) Désormais dans les cabinets il va falloir cibler les profils en fonction de ce dont ils ont réellement besoin pour faire leurs tâches", a-t-il expliqué.

#2

Cette hausse des coûts aura **des impacts** sur les structures tarifaires des cabinets :

"Il y a des réflexions qui sont engagées dans beaucoup de cabinets de taille significative aujourd'hui sur leur modèle d'affaires et sur la manière dont ils peuvent optimiser la rentabilité".

#3

Et ce mouvement va de pair avec **la financiarisation** des cabinets d'expertise comptable :

"Deux éléments sont majeurs quand on échange aujourd'hui avec les fonds" a précisé Stéphane Raynaud :

- *Le manque de développement commercial des cabinets (...) Dit autrement : si vous voulez maximiser la valeur de vos structures, pensez à développer la force commerciale et le pipeline commercial (...)* ;

- *Les fonds constatent que souvent les cabinets [en France] ont préféré la collégialité de la décision avec les associés, avec du management inclusif, où chacun a le droit de parler. Quand j'échange avec des fonds, ils disent qu'il nous manque ce côté "OK, on va suivre les KPI, et on va arriver à ces résultats assez rapidement".*

Il a poursuivi : *"Les Américains ont un dicton : c'est celui qui a l'or qui tient les rênes et qui fixe les règles dans la structure (...) Aujourd'hui, on est loin dans les cabinets d'expertise comptables français (...) mais ce point là va devenir de plus en plus important".*



Refonte du business model des cabinets : 2 épisodes de notre podcast à ré-écouter absolument !



“Prérogative d'exercice sur la tenue comptable : quelles perspectives ?”

Au CEG, nous cultivons un esprit d'ouverture et d'échanges. En septembre 2024, nous avons reçu pour la 2^{de} fois dans le podcast **Gilles Dauriac**, expert-comptable dirigeant du cabinet ACSE, pour nous interroger sur l'avenir de la prérogative d'exercice sur la tenue, notamment à la lumière des dernières évolutions technologiques du secteur.

“Si les experts-comptables vivent de la tenue, ils en vivront de moins en moins bien”, souligne-t-il.



“L'organisation par les revenus : l'avenir des cabinets ?”

À l'heure où le business model des cabinets est ré-interrogé, **Denis Genest**, Head of Development chez **Forvis Mazars**, nous en dit plus sur **“l'organisation par les revenus”**.

Cette approche est inspirée du monde de la tech, où l'on rencontre d'ailleurs des profils de **CRO - Chiefs Revenue Officers**. Elle consisterait à structurer un cabinet comptable autour de ses différentes sources de revenus (comptabilité, conseil, technologie, services financiers...), plutôt qu'en fonction des métiers techniques traditionnels. Une manière nouvelle d'optimiser la rentabilité des cabinets, notamment à l'heure de la financiarisation du secteur.

“L'arrivée de l'IA et des éditeurs de technologies nous oblige à repenser notre modèle économique, car les revenus de tenue vont inévitablement s'éroder ” (...) *“Demain, le revenu des cabinets ne viendra pas seulement de la comptabilité, mais aussi de la technologie, des services de conseil avancés et des revenus financiers.” (...)* *“Un cabinet organisé par les revenus va chercher à optimiser chaque source de revenus, à comprendre comment les développer et les rendre plus rentables”,* nous explique-t-il.



Laplace, une marque du groupe Crystal
laplace-groupe.com



939 Rue de la Croix Verte,
34090 Montpellier

13 Rue Alphonse de Neuville,
75017 Paris

Grand Hôtel-Dieu,
9 Place Amédée Bonnet,
69002 Lyon

ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL DES CABINETS

En résumé :

- La **pression concurrentielle** est ressentie comme encore très légère et baisse globalement en 2025.
- Mais "le vent tourne" et **les nouvelles concurrences** semblent gagner du terrain : en effet, la concurrence des cabinets entre eux baisse, alors que celle des nouveaux acteurs (éditeurs de paie RH, éditeurs qui s'adressent en direct aux clients, banques et néo-banques ...) semble se renforcer.
- Mais **la menace de ces nouveaux concurrents** semble encore peu réelle aux yeux des répondants, car les clients sont toujours là !
- La généralisation prochaine de la facture électronique devrait **accentuer cette perception de la pression concurrentielle**, avec des PDP qui sont de plus en plus offensives vis-à-vis des clients.
- Sans surprise : **la dépendance de la profession aux éditeurs de logiciels s'accroît**. Et les grands cabinets sont les plus touchés par la hausse de cette dépendance aux éditeurs de logiciels.

La pression concurrentielle ressentie reste encore très légère en 2025

La pression concurrentielle ressentie par les répondants reste encore très légère en 2025, avec une note de **5,10/10**, en baisse de **0,08 points** par rapport à 2024.

Ce recul paraît en soi être une bonne nouvelle. **Mais n'y a-t-il pas là plutôt le signe d'une incompréhension de la profession sur les grandes manœuvres qui se trament ?** C'est ce que nous allons essayer de comprendre dans ce chapitre.

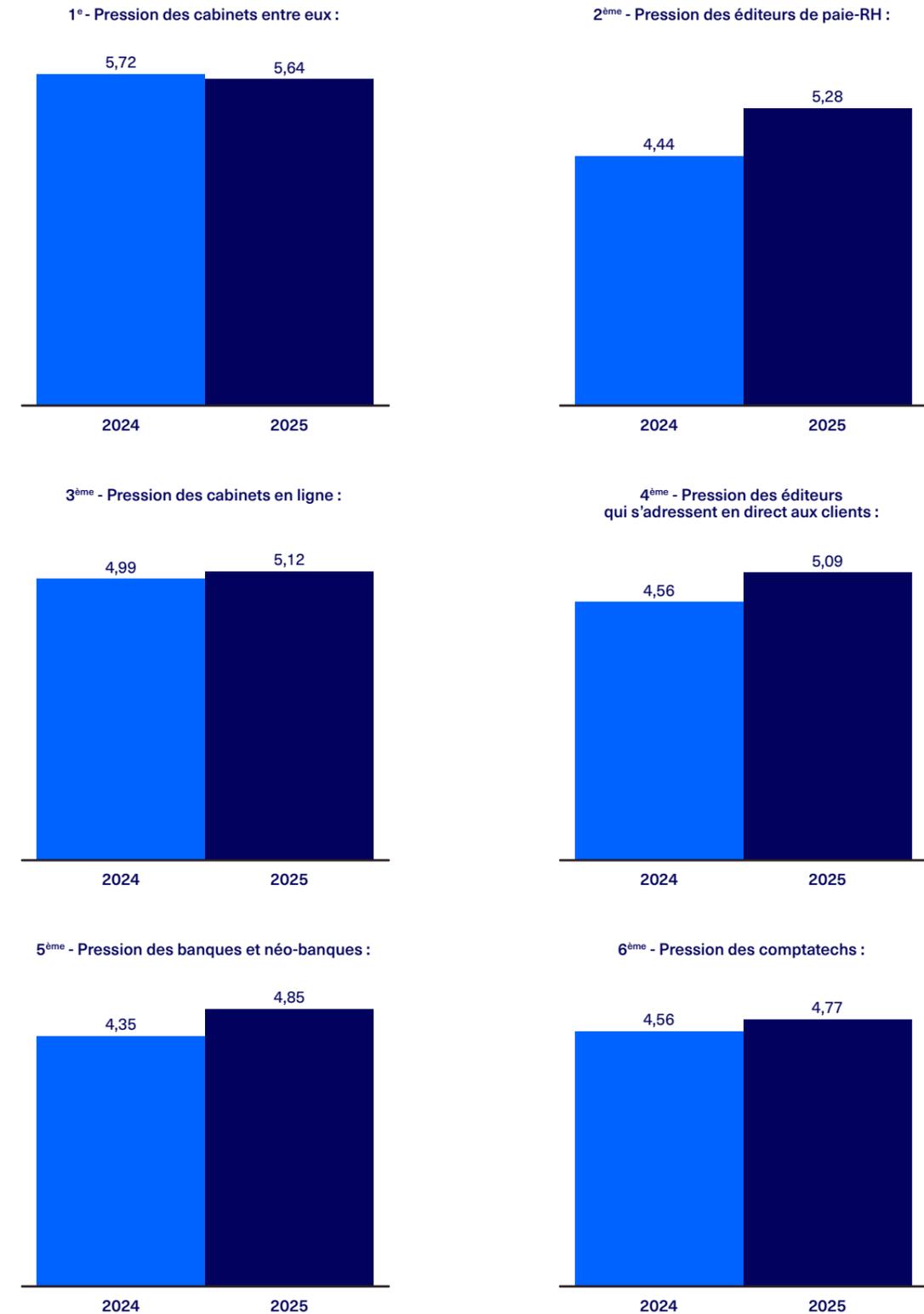
Pression concurrentielle vis à vis
du cabinet :

5,10/10

(-0,08 points)

Le vent tourne, et les nouvelles concurrences semblent gagner du terrain

Graphique 22 : Perception de la pression concurrentielle par type de concurrent.



Comme en 2024, les répondants estiment que leurs premiers concurrents sont les autres cabinets d'expertise comptable, qui obtiennent la note la plus haute de **5,64/10**. Mais on voit aussi que cette concurrence "entre pairs" baisse par rapport à 2024. **Et c'est d'ailleurs la seule qui décroît entre les 2 années.**

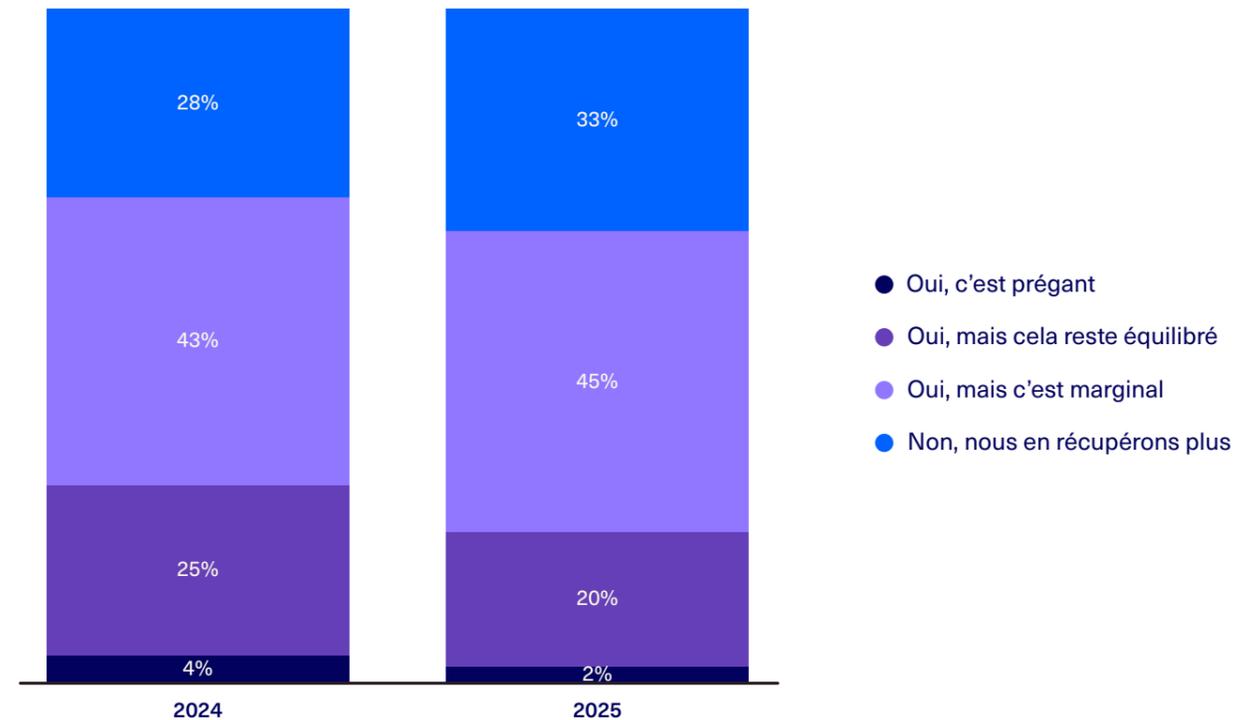
Le vent semble donc tourner, au profit de nouvelles concurrences :

- **En 2ème position** : la pression concurrentielle des éditeurs de paie-RH est celle qui connaît la plus forte poussée en 2025 (**5,28/10** vs. **4,44/10**, soit une hausse de **+0,84 points**) ;
- **En 3ème position** : la pression des cabinets en ligne (**5,12/10**) qui croît très faiblement ;
- **En 4ème position** : celle des éditeurs qui s'adressent en direct aux clients des cabinets (**5,09/10**), avec une hausse significative de **+0,53 points** ;
- **En 5ème position** : les banques et néo-banques (**4,85/10**) avec une hausse de **+0,50 points** ;
- **En 6ème position** : les comptatechs (**4,77/10**) avec une hausse de **+0,21 points**.

Les nouvelles concurrences semblent donc gagner du terrain.

Mais la menace de ces nouveaux concurrents semble encore peu réelle ... car les clients sont toujours là

Graphique 23 : "Ton cabinet a-t-il perdu cette année des clients au profit de la concurrence côté compta ?"



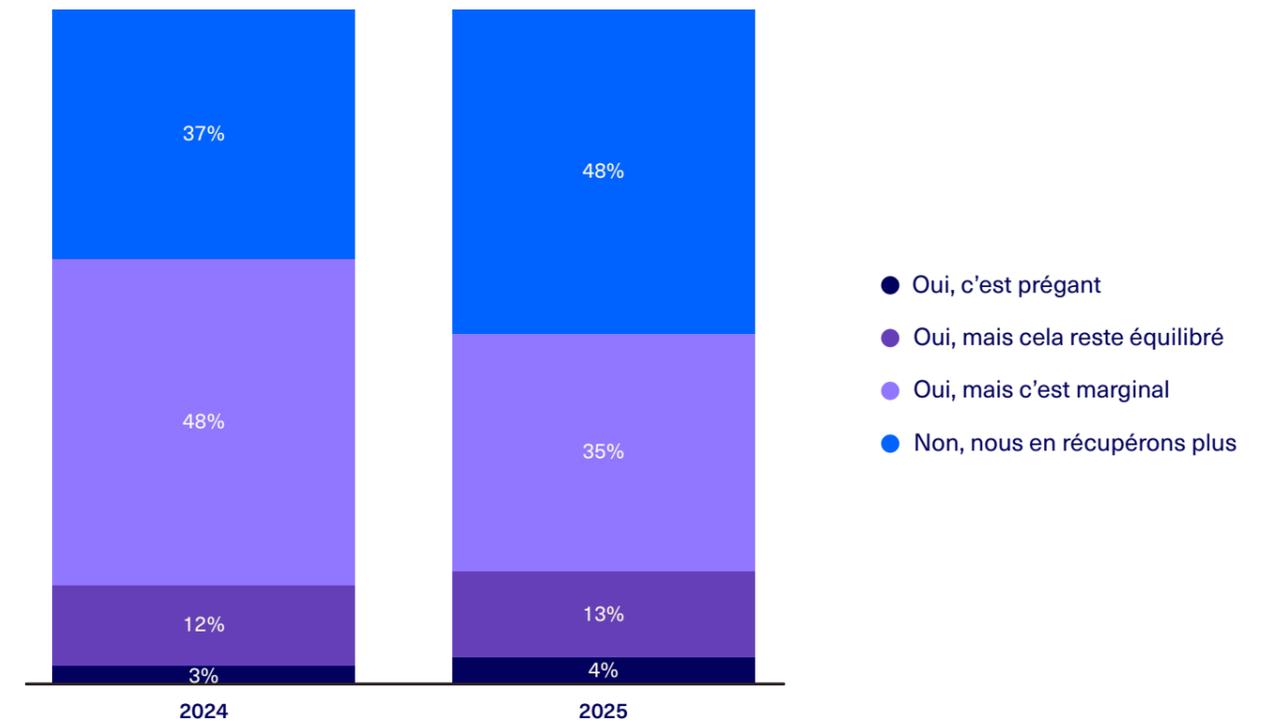
Les répondants témoignent en effet que **les pertes de clients** générées par ces nouveaux concurrents ne sont pas prégnantes :

- **45%** disent avoir perdu des clients cette année **au profit de ces nouvelles concurrences** mais que cela reste toutefois marginal (+2 points par rapport à 2024)
- **33%** disent au contraire récupérer plus de clients **qui viennent de ces concurrents**. Et ceux qui témoignent de cela semblent de plus en plus nombreux (+5 points par rapport à 2024).

La pression de ces nouveaux concurrents côté compta semble donc encore assez lointaine et sans effets notoires sur la base clients des cabinets.

Et côté concurrence des éditeurs de paie-RH, que dit notre baromètre 2025 ?

Graphique 24 : "Ton cabinet a-t-il perdu cette année des clients au profit de la concurrence côté RH ?"



La situation semble être encore plus rassurante puisque **48% des répondants** disent que leurs cabinets récupèrent des clients qui viennent de ces concurrents (**+11 points** versus 2024).

On peut en conclure que les répondants ne semblent pas particulièrement alarmés par la concurrence des nouveaux entrants sur le marché. Les cabinets continuent **d'attirer et de fidéliser des clients**. Et ceci, sans qu'ils n'aient à réaliser trop d'efforts commerciaux, semble-t-il ...

Mais prudence : **le commerce est un muscle que les cabinets doivent prendre l'habitude d'entraîner !**

“Les grandes manœuvres ont commencé” : le regard de Jérôme Clarysse, président du CEG.

Jérôme Clarysse, président du CEG, est intervenu en novembre 2024 à la **Convention du Groupement France Défi**. Il a pu y exposer sa vision sur la transformation du jeu d'acteurs et le foisonnement concurrentiel dans le milieu des éditeurs de la profession comptable. Une vision qu'il a synthétisée sous la forme ... d'un doughnut.



À côté du marché des missions réglementées, qui représentent un montant de 15 milliards d'euros en France, **Jérôme Clarysse** explique que la facture électronique **fait émerger un nouveau marché** au potentiel de plus de 5 milliards d'euros, représenté par le fameux doughnut. Du centre vers l'extérieur de cet appétissant gâteau, on trouve :

- L'OD
- Les PDP
- Les services
- Les paiements
- La Data
- L'IA
- Et autour : le conseil (au sens de l'accompagnement et du pilotage).

Au sujet des PDP, **Jérôme Clarysse** rappelle : **“On a 80 inscrits aujourd'hui. Les appétits sont très aiguisés”**. Mais selon lui, ce marché des PDP devrait finir par se concentrer d'ici quelques années autour d'une poignée d'acteurs.

Mais pour l'heure : **“Les appétits sont importants car qui maîtrise la PDP maîtrise la plateformisation des services. Autour de la PDP, les éditeurs vont pouvoir proposer toute une série de services : le recouvrement, le financement de créances, la relance, le suivi de trésorerie, l'optimisation des achats, etc”**.

Il poursuit :

“Le 1er de ces services, le plus important : c'est le paiement. C'est un marché de plus de 190 milliards d'euros au niveau des flux aujourd'hui en France. C'est une manne énorme pour les banques, et une manne extraordinaire pour les néo-banques. D'où l'incursion très forte aujourd'hui des néobanques sur ce marché, ce qui ne fait pas plaisir aux banques.”

Reparcourant du centre vers l'extérieur toutes les couches du doughnut, il explique :

“Qui détiendra les OD, qui détiendra les PDP, les services (la plateformisation) et le paiement, détiendra un accès à la data. Qui détiendra la data détiendra l'accès à l'IA. (...) Les grandes manœuvres ont commencé. On les voit. On ne les perçoit pas encore. Pourquoi ? Parce que la

facture électronique n'est pas encore arrivée” (...)

“ Quelle est la motivation de ces différents acteurs ? Dans la plateformisation d'un secteur, ce qu'on appelle aussi son uberisation, l'idée c'est soit de descendre soit de remonter la chaîne de valeur pour être présent sur l'ensemble de l'échiquier (...) La valeur mission est en train de se déporter vers le client.”

Et **Jérôme Clarysse** pose cette ultime question à l'assistance : **“Les cabinets d'expertise comptable sont-ils exclus du game ?”**.

“Il y a une certaine porosité, tant mieux pour vous [experts-comptables] entre ces deux marchés : 15 milliards d'euros d'un côté [le marché des missions réglementées de la profession], 5 milliards d'euros de l'autre. Le chaînon qui vous lie, c'est l'OD, puisque l'OD est rattachée aux outils de production et à la PDP. (...) Je pose juste une question : qui va digitaliser les petites entreprises en 1er ? L'objectif c'est de tirer le premier pour capter la part de marché”.

Une intervention passionnante,
à visionner dans son intégralité :
<https://www.youtube.com/watch?v=sEldptb6Bpc>



Sans surprise : la dépendance de la profession aux éditeurs de logiciels s'accroît

La dépendance de la profession aux éditeurs de logiciels atteint la note de **8,26/10**. Une hausse de **0,24 points** qui reflète notamment **la hausse des coûts des logiciels** dont nous avons parlé au chapitre précédent, et **la dépendance de plus en plus forte des cabinets vis-à-vis des technologies** qu'ils utilisent.

Le conseil de **Stéphane Raynaud** (rapporté dans notre chapitre précédent), sur le ciblage plus fin des outils pour les profils qui les utilisent réellement dans les cabinets semble, dans ce contexte, toujours plus pertinent.

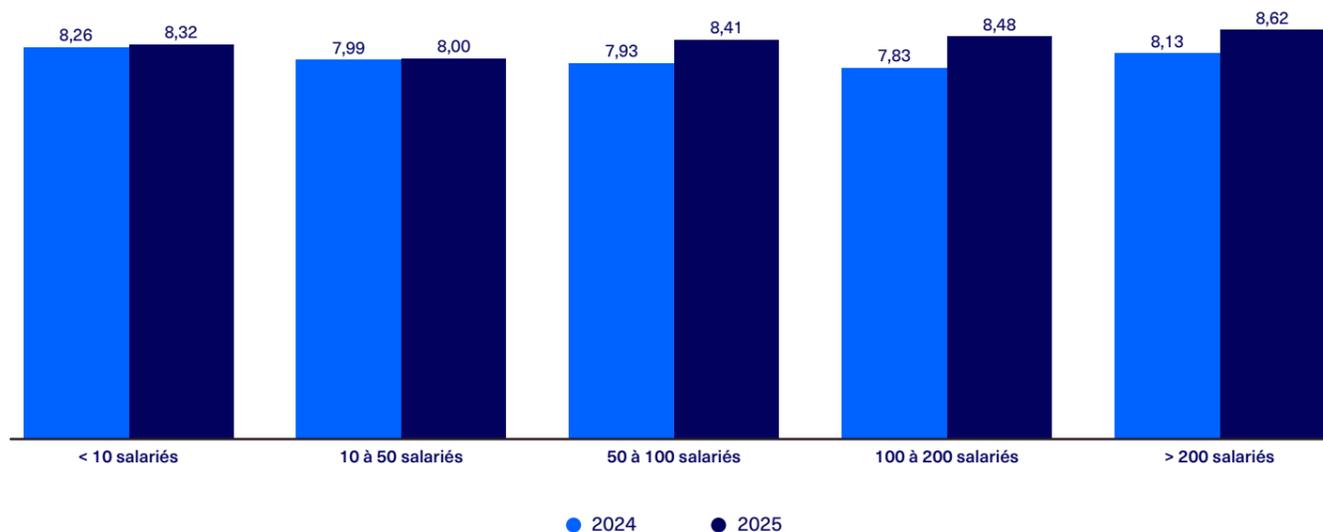
Dépendance de la profession
aux éditeurs de logiciels :

8,26/10

(+0,24 points)

Les grands cabinets sont les plus touchés par la hausse de cette dépendance aux éditeurs de logiciels

Graphique 25 : Dépendance de la profession aux éditeurs de logiciels par taille de cabinet.



Les cabinets **de plus de 200 salariés** qui ressentent le plus fortement cette dépendance aux éditeurs de logiciels, avec une note de **8,62/10**.

FINANCIARISATION DE LA PROFESSION COMPTABLE

En résumé :

- Le marché des éditeurs de logiciels se concentre et s'organise, sous la houlette des fonds. **56% des répondants** pensent que la financiarisation des éditeurs de logiciels rime avec **un risque d'augmentation des tarifs**.
- La financiarisation des cabinets d'expertise comptable est, elle aussi, "sur les rails". **32% des répondants** estiment qu'elle signe **la fin de l'exercice libéral**.
- Pour le moment, **la financiarisation des éditeurs et des cabinets** semble donc générer plus de craintes que d'optimisme aux yeux des répondants.

Le marché des éditeurs se concentre et s'organise, sous la houlette des fonds

Stéphane Raynaud expliquait à Lisbonne : *"Depuis 5-6 ans, sur le marché de l'expertise comptable, on a connu un foisonnement d'éditeurs"*.

Mais l'intérêt croissant des fonds pour cette profession favorise sa concentration et son organisation.

Ce phénomène est également accéléré par l'arrivée du parti conservateur à la présidence des États-Unis, qui rime avec un recul des investissements dans la sphère technologique dans ce pays. **Conséquence : les fonds américains rapatrient l'argent vers l'Europe et essaient d'organiser un marché d'éditeurs qui était jusqu'ici très éclaté.**

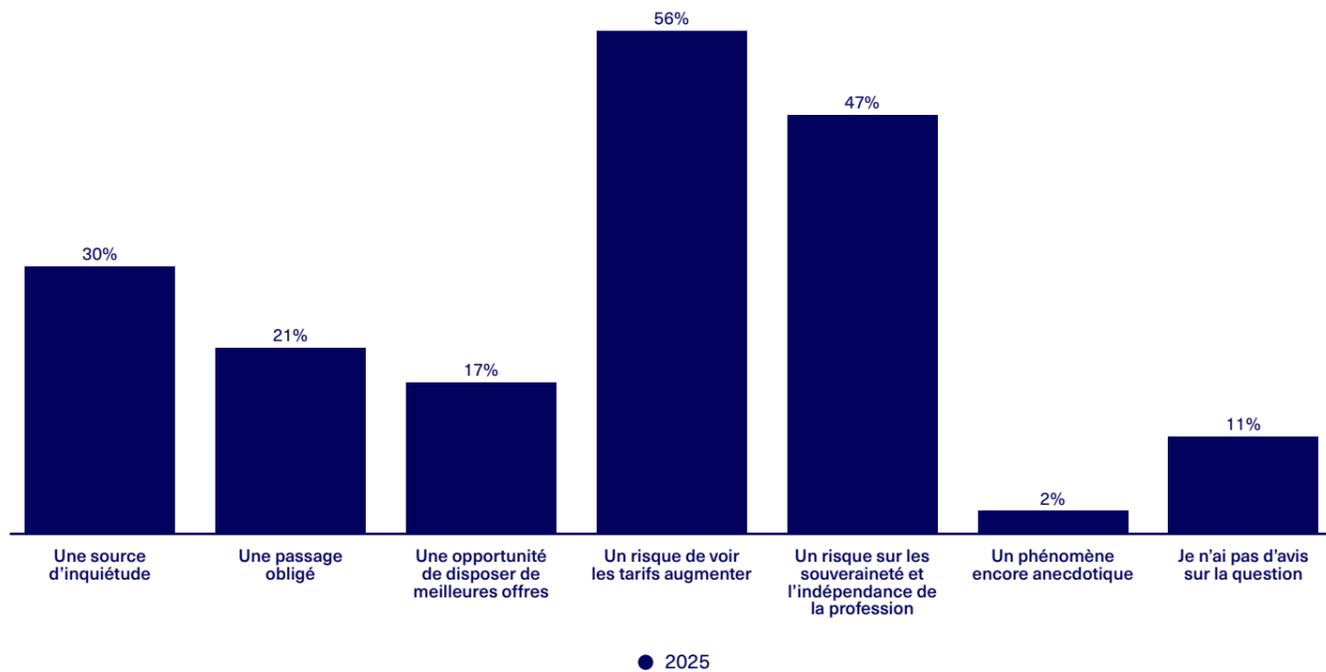
"Ma conviction, c'est que d'ici quelques années, vous allez avoir quelques grands mastodontes qui vont segmenter et organiser le marché, y compris pour partager la data", a-t-il expliqué.

Ce mouvement de financiarisation chez les éditeurs favorisera selon **Stéphane Raynaud** la mise en place réelle de data lakes entre éditeurs, et donc d'une IA au potentiel beaucoup plus important. *"Un modèle très efficace pour nous aider à accomplir nos modèles économiques"*.

Mais comment les répondants à notre baromètre 2025 voient-ils ce mouvement de financiarisation des éditeurs ? Réponse dans les données ci-après.

La financiarisation des éditeurs de logiciels : un risque de voir les tarifs d'augmenter pour 56% des répondants

Graphique 26 : "La financiarisation des éditeurs de logiciels est-elle pour toi ..."



Les chiffres sont très clairs : les répondants à notre baromètre 2025 ne voient pas d'un œil très favorable cette tendance de fonds :

- **56%** estiment que cette financiarisation des éditeurs entraîne **un risque de voir les tarifs augmenter**
- **47%** que c'est un risque sur **la souveraineté et l'indépendance de la profession**
- Pour **30%** c'est une source d'inquiétude
- Pour **21%** c'est un passage obligé
- Pour **17%** c'est l'opportunité de disposer de meilleures offres
- **11%** n'ont pas d'avis sur la question
- Pour **2%** c'est un phénomène encore anecdotique.

56% pensent que la financiarisation des éditeurs de logiciels **accroît le risque d'augmentation des tarifs**

17% seulement pensent que la financiarisation des éditeurs est **l'opportunité de disposer de meilleures offres**

La financiarisation des cabinets d'expertise comptable est, elle aussi, "sur les rails"

2ième point de vue : celui du Think Tank

La Financiarisation de la Profession d'expertise-comptable : fantasme ou réalité ?

3 phénomènes convergents :

1. **Salariation et féminisation** (départs en retraite > financement des parts – moins de volonté d'être indépendant) ;
2. **La profession est bien positionnée pour investir ces nouveaux marchés** à la condition de se transformer (changement de modèle) : passage « d'activités réglementées » vers « sociétés de services » = forts besoins de financements ;
3. **Perspectives idéales pour les fonds** : activité récurrente, réglementée (protégée mais en voie d'assouplissement), répartie sur beaucoup de clients avec forte possibilité « d'Upsell » : +10 milliards (La facture électronique est la porte vers ces nouveaux marchés).

Frédéric Fréry
Jeudi 7 juillet 2022, Journée d'Echanges CEG

Repardons vers la présentation de **Jérôme Clarysse** à la Convention de France Défi. <https://www.youtube.com/watch?v=sEldptb6Bpc>

Il mentionne les travaux réalisés au sein du CEG avec l'enseignement-chercheur **Frédéric Fréry**. Pour ce dernier, **3 phénomènes convergents** font que nous sommes à la lisière de la financiarisation des cabinets :

#1

La sarialisatisation et la féminisation des professions libérales entraîne - sans jugement de valeur - une propension plus faible au risque : *"On veut prendre moins de risques qu'à une certaine époque, et ménager une vie professionnelle et une vie personnelle"*. **Résultat : se pose aujourd'hui la question du financement des parts des experts-comptables qui vont partir à la retraite ;**

#2

Le passage d'activités réglementées à celui d'activités non réglementées (sociétés de services) nécessite que les cabinets mettent en place une stratégie marketing forte, qui entraînera des besoins de financements. *"Car vendre est un art"*, explique **Jérôme Clarysse** ;

#3

Aux yeux des fonds, il y a aujourd’hui un “alignement des planètes” dans la profession comptable qui présente des activités :

- Récurrentes
- Réglementées (donc protégées)
- En voie d’assouplissement (sur cette notion d’assouplissement potentiel de l’ordonnance de 1945 notamment sur la vente de missions accessoires et la rétribution de commissions sur certaines ventes, se référer aux propositions du projet Impulsion présenté fin 2024 par l’ANECS)
- Répartie sur beaucoup de clients
- Avec une forte possibilité d’Upsell : *“Le fond est intéressé pour mettre des billes dans un cabinet qu’il va prendre [sur le marché des missions réglementées de 5 milliards] pour l’emmener [sur le marché des missions non réglementées de 15 milliards]. Les fonds adorent multiplier les EBITDA”,* explique Jérôme Clarysse.

Jérôme Clarysse conclut que la financiarisation va être accélérée par la platformisation des services. Et deux possibilités s’ouvrent pour les cabinets en matière de financiarisation :



#1

Le financement de croissance : c’est-à-dire des cabinets qui vont décider d’aller de la production vers l’IA et remonter toute la chaîne de valeur et en allant sur le terrain de jeu des activités réglementées (ex : In Extenso, KPMG, ATH ...). *“On pourrait aussi avoir l’incursion de fonds pour la création de franchises de cabinets” ;*

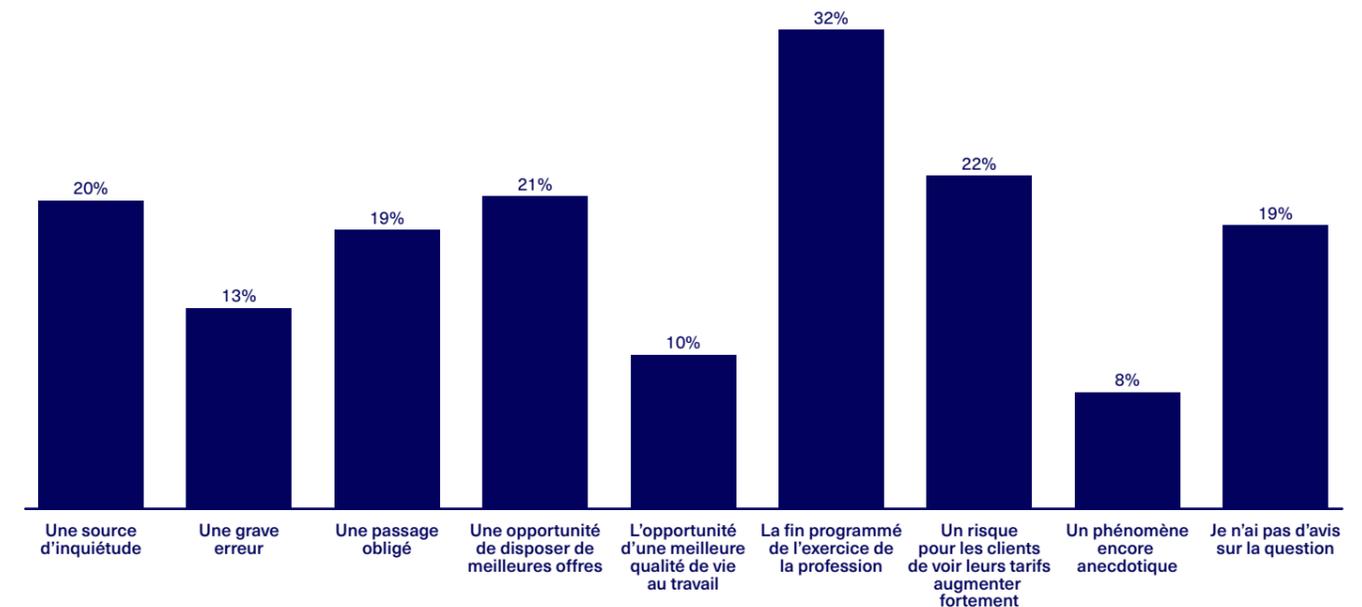
#2

La financiarisation “pure et dure”, c’est-à-dire le rachat de cabinets d’expertise comptable soit par des fonds, soit par des acteurs bancaires.

Comment les répondants à notre baromètre 2025 voient-ils ce mouvement de financiarisation des cabinets ? Là aussi, les données sont éloquentes.

La financiarisation des cabinets : la fin programmée de l’exercice libéral pour 32% des répondants

Graphique 27 : “La financiarisation des cabinets d’expertise comptable est-elle pour toi ...”



- Pour **32% des répondants**, la financiarisation des cabinets rime avec **la fin programmée de l'exercice libéral de la profession**
- Pour **22%**, un risque pour les clients de voir **leurs tarifs augmenter**
- Pour **21%**, une opportunité de proposer **de meilleures offres**
- Pour **20%**, une source d'inquiétude
- Pour **19%** c'est un passage obligé
- Pour **13%** c'est une grave erreur
- Pour **10%** c'est l'opportunité **d'une meilleure qualité de vie au travail**
- Pour **8%** c'est un phénomène encore **anecdotique**
- **19%** n'ont pas d'avis sur la question

32% pensent que la financiarisation des cabinets est la fin programmée de l'exercice libéral de la profession

21% pensent que c'est une opportunité de proposer de meilleures offres

10% pensent que c'est l'opportunité d'une meilleure qualité de vie au travail

Côté éditeurs comme côté cabinet, la financiarisation semble donc générer **plus de craintes que d'opportunités** pour l'heure. Nous verrons comment ces indicateurs évoluent dans les prochains baromètres.



HONORAIRES

En résumé :

- Les augmentations d'honoraires retrouvent **une tendance plus modérée** après l'épisode inflationniste de 2024.
- Les hausses d'honoraires réalisées par les cabinets sont essentiellement **"drivées"** par la hausse des coûts informatiques.
- Les autres activités des cabinets (CAC, comptabilité, juridique, social ...) connaissent, elles, **des baisses d'honoraires** entre 2024 et 2025.
- Les délais d'encaissement des cabinets **de moins de 10 salariés** semblent sur **une voie d'amélioration**, mais ceux des plus grands cabinets ont tendance à s'aggraver.

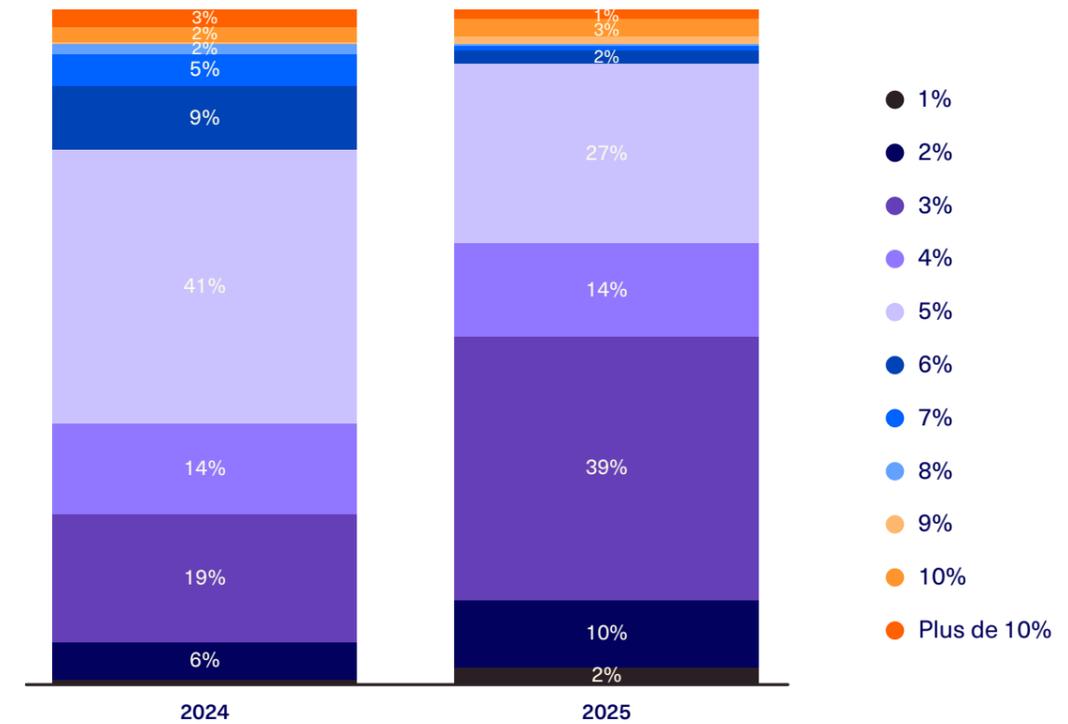
Les augmentations d'honoraires retrouvent une tendance plus modérée après l'épisode inflationniste de 2024

89% des répondants du baromètre 2025 nous indiquent que leurs cabinets ont procédé à des augmentations d'honoraires sur les 12 derniers mois. C'est une proportion stable par rapport au baromètre 2024 (**90%**). De même, comme en 2024, **80%** parmi eux nous indiquent que ces augmentations se sont faites de manière globale vs. 20% au cas par cas.

Comme on peut le voir sur ce schéma, les montants d'augmentations réalisées sont en-deçà de ceux de 2024, reflet sans doute d'une baisse de l'inflation.

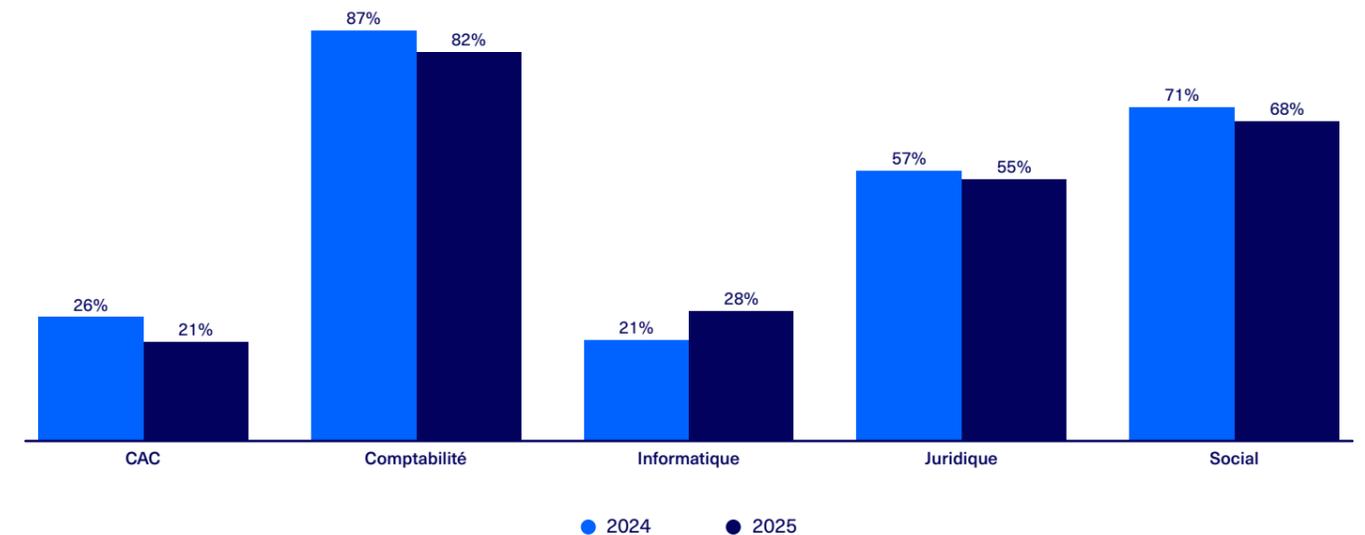


Graphique 28 : **Moyenne des augmentations d'honoraires réalisées par les cabinets.**



Des hausses d'honoraires essentiellement drivées par les coûts informatiques

Graphique 29 : **"Dans quel domaine le cabinet a-t-il augmenté ses honoraires ?"**

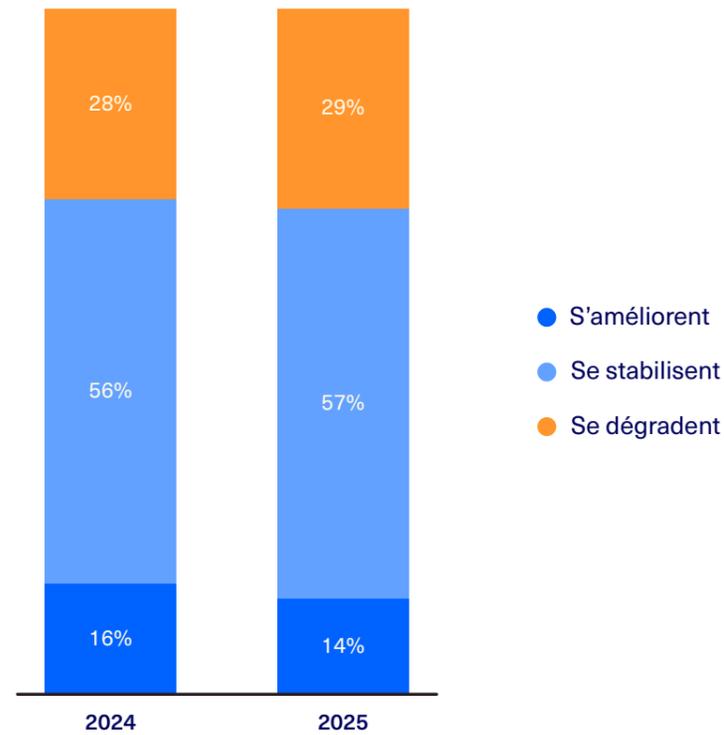


On voit également sur ce graphique que le poste informatique est le seul sur lequel repose les hausses d'honoraires en 2025. **La hausse des coûts des éditeurs a donc déjà des répercussions directes et perceptibles sur les structures tarifaires des cabinets.**

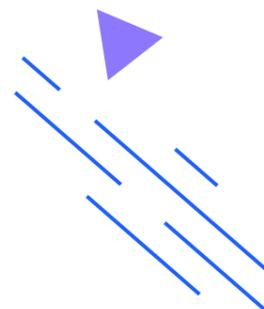
Les autres activités des cabinets (CAC, comptabilité, juridique, social ...) connaissent, elles, des baisses d'honoraires entre 2024 et 2025.

Les délais d'encaissement des cabinets de moins de 10 salariés semblent sur une voie d'amélioration, mais ceux des plus grands cabinets ont tendance à s'aggraver

Graphique 30 : "Comment évoluent les délais d'encaissement des cabinets ?"

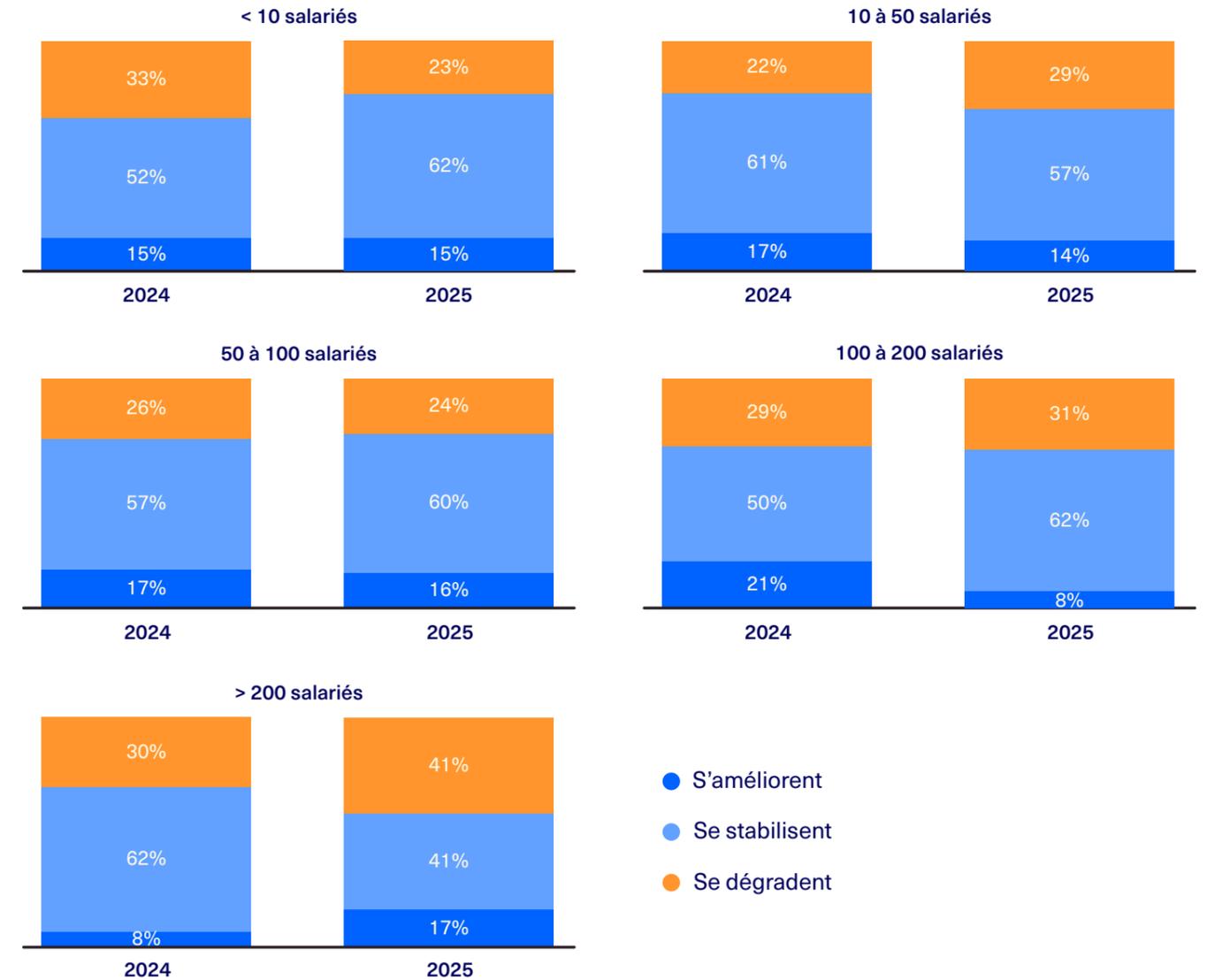


Au global, on constate sur ce graphique une certaine stabilité au niveau des délais d'encaissement des cabinets.



Mais lorsqu'on zoome sur les différentes tailles de cabinets, les disparités surgissent :

Graphique 31: "Comment évoluent les délais d'encaissement des cabinets ?" par taille de cabinet

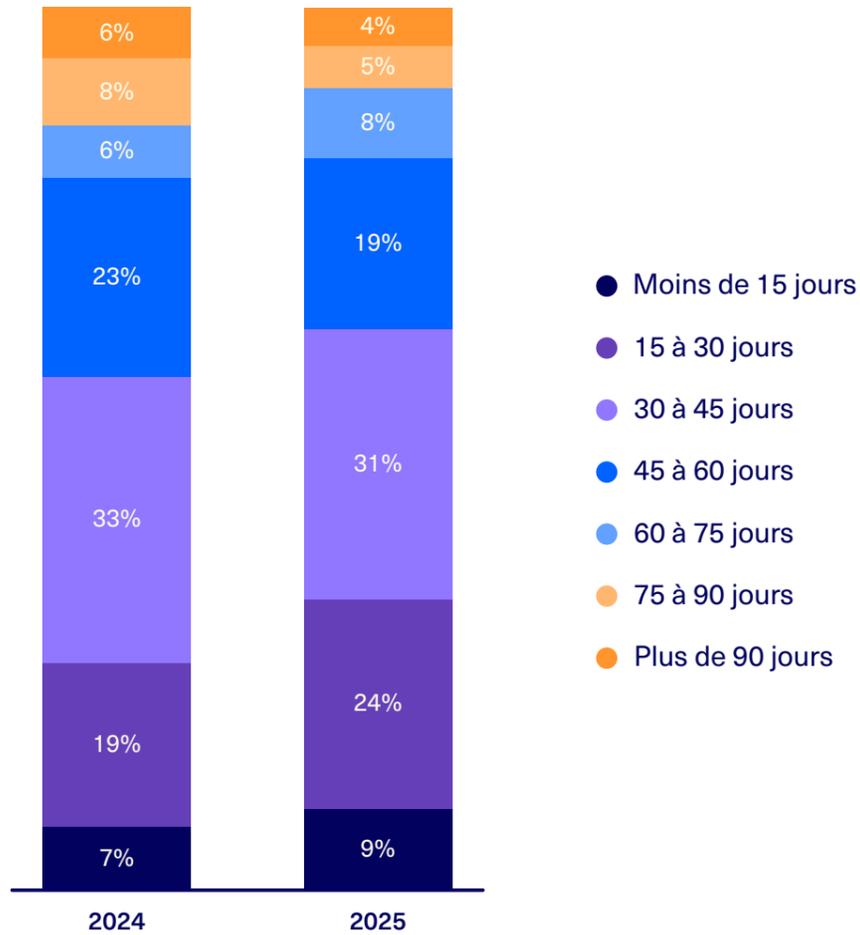


Ainsi, l'encaissement des cabinets **de moins de 10 salariés** semble sur une voie d'amélioration, là où il a tendance à s'aggraver dans les plus grands cabinets.

41% des répondants des cabinets de plus de 200 salariés indiquent que leurs délais d'encaissement de dégradent

Un encours client en baisse

Graphique 32 : Encours client du cabinet, en nombre de jours.



L'encours clients des cabinets, lui, semble sur une tendance baissière, signe sans doute d'un pilotage plus fin de la trésorerie par les cabinets.



ÉTAT DES CLIENTS

En résumé :

- L'état de santé des clients se dégrade (moral, finances de l'entreprise, trésorerie).
- On constate une légère amélioration des conditions de financement bancaire, qui restent cependant encore difficiles.
- 27% des répondants témoignent que les clients douteux s'accroissent dans leur portefeuille.
- Chez les cabinets de plus de 200 salariés, cette tranche de répondants qui témoignent que les clients douteux augmentent monte à 41% !

L'état de santé des clients se dégrade

L'ensemble des notes sur l'état des clients est en recul entre 2024 et 2025, reflet d'une vraie morosité du tissu économique :

Moral des clients :

5,33/10

(-0,26 point)

État de santé financier
des entreprises des clients :

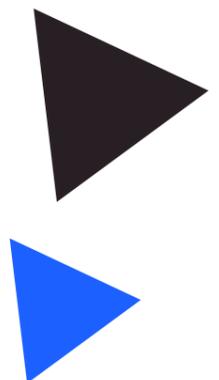
5,55/10

(-0,04 point)

Trésorerie des clients :

5,03/10

(-0,13 point)

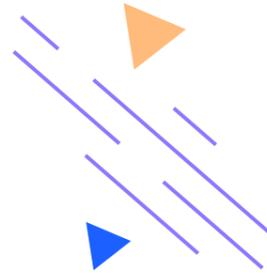


Seul le financement bancaire s'améliore légèrement, mais reste difficile

Conditions de financement bancaires des clients :

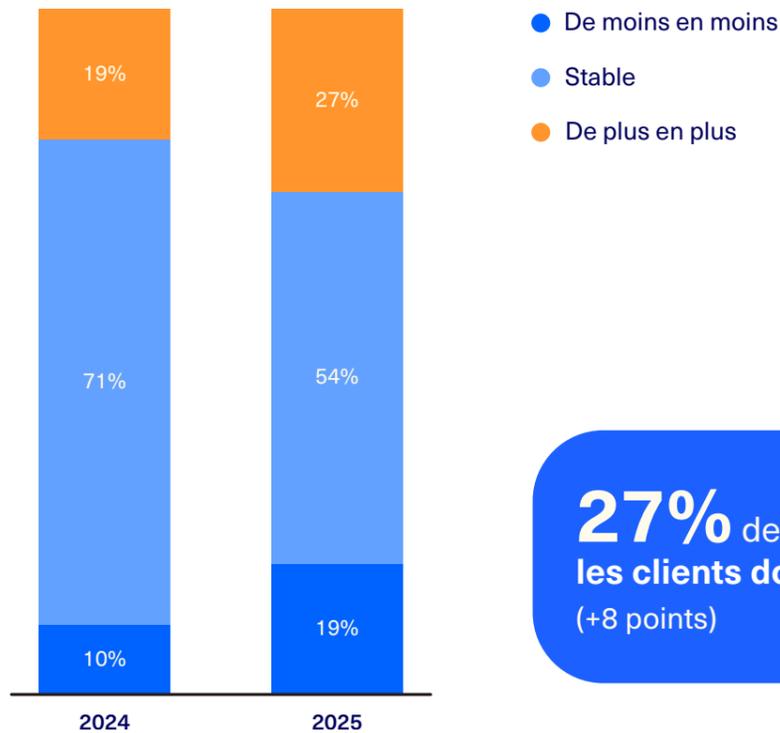
4,60/10

(+0,43 point)



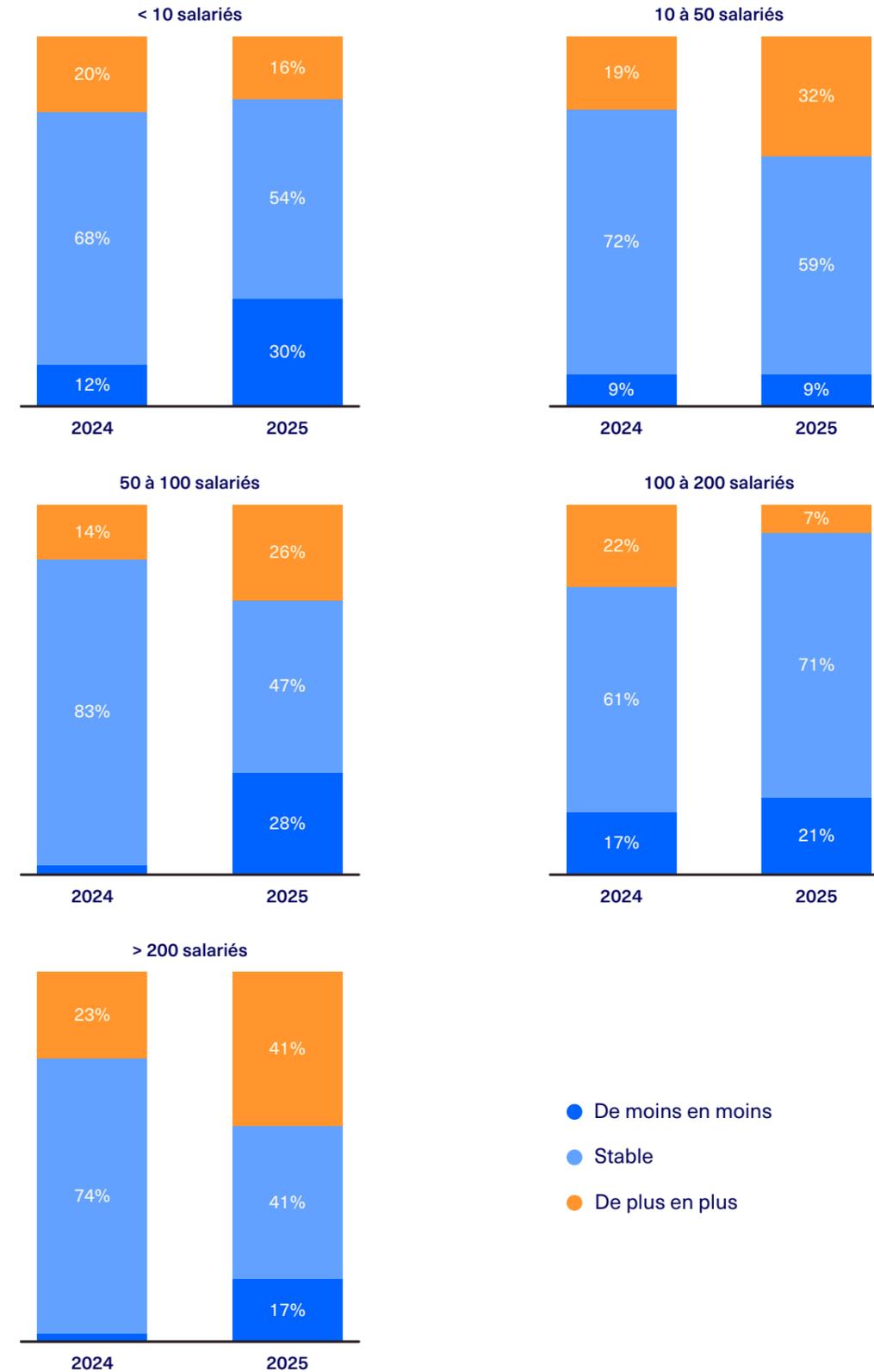
Pour 27% des répondants, le nombre de clients douteux s'accroît

Graphique 33 : "Le nombre de clients du cabinet passés en douteux augmente-t-il ?"



27% des répondants indiquent que les clients douteux augmentent (+8 points)

Graphique 34 : "Le nombre de clients du cabinet passés en douteux augmente-t-il ?" par taille de cabinet.



Encore une fois, on constate que dans la tranche des cabinets de plus de 200 salariés, les répondants qui indiquent que les clients douteux s'accroissent sont en augmentation, et atteignent 41% en 2025 (vs 23% en 2024).

Parmi les très grands cabinets, la situation des clients est donc très disparate en 2025, et la vigilance est de mise sur l'impact que cela peut avoir sur ces cabinets.



ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE DES CABINETS

En résumé :

- La perception de l'environnement économique autour des cabinets est sur une tendance légèrement baissière, et plus particulièrement parmi les plus grands cabinets.

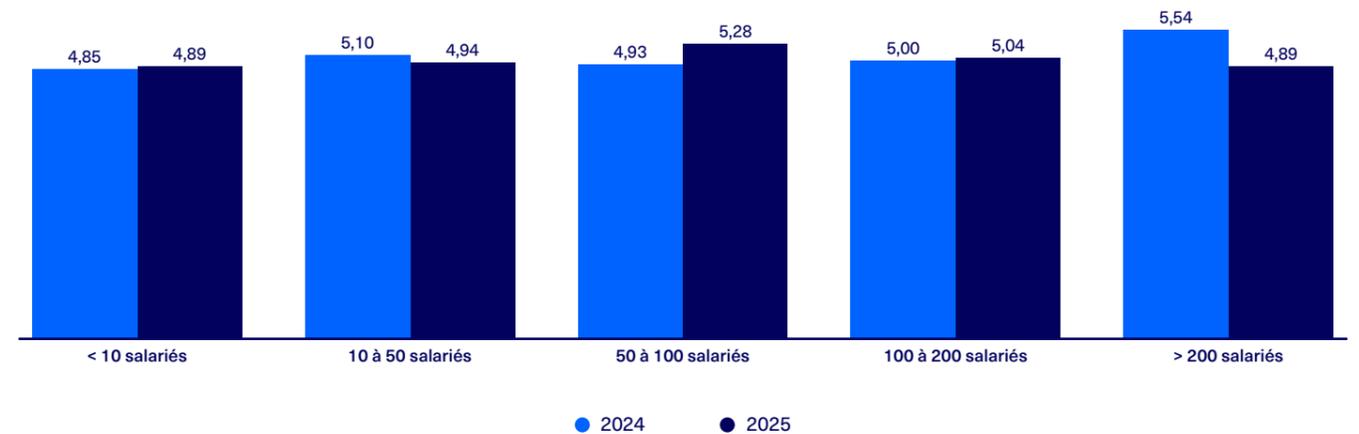
La perception de l'environnement économique autour des cabinets est sur une tendance légèrement baissière, et plus particulièrement parmi les plus grands cabinets

Environnement économique :

5,00/10

(-0,06 point)

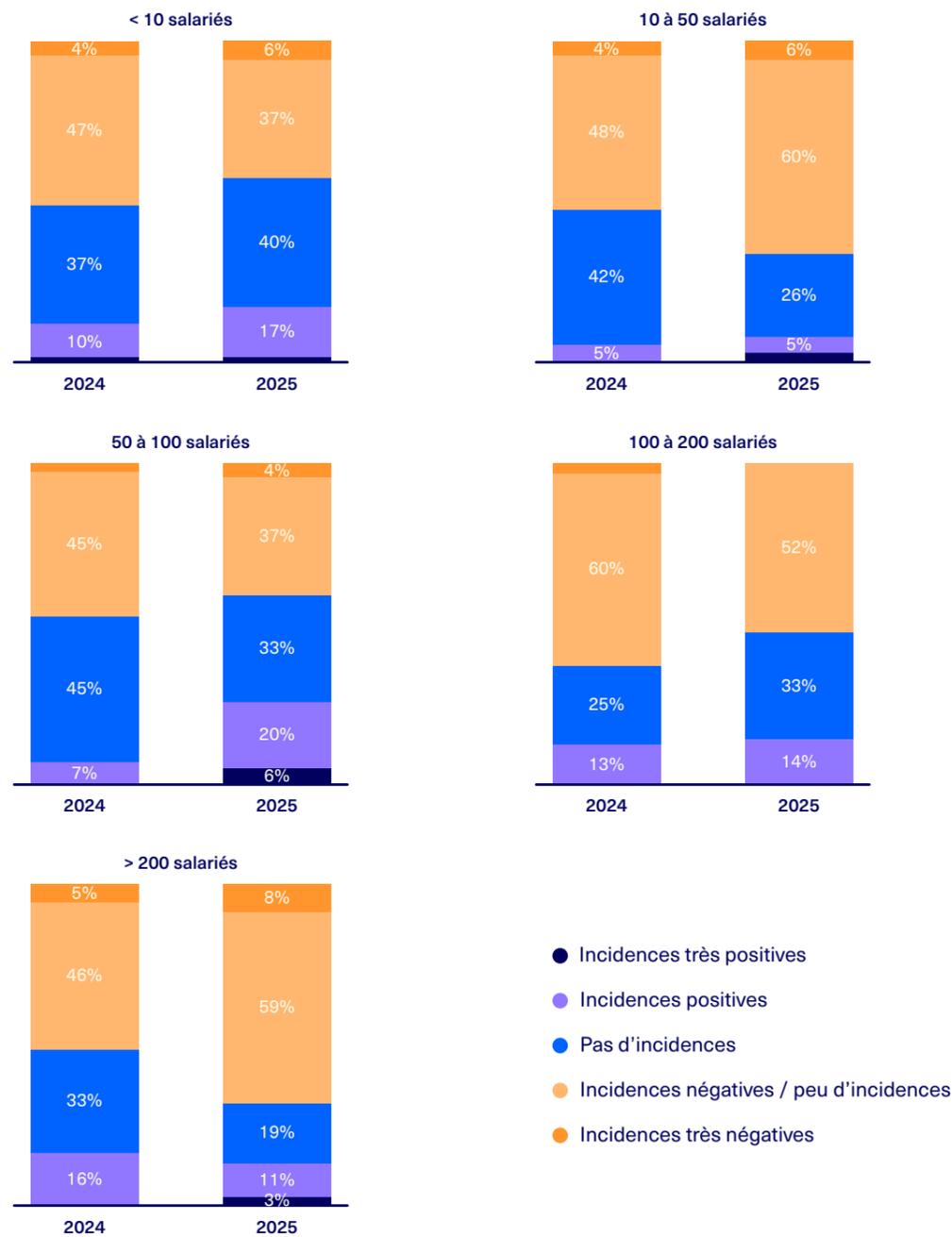
Graphique 35 : "Comment sens-tu l'environnement économique autour du cabinet ?" par taille de cabinet.



Quand on zoome par taille de cabinet, la chose la plus frappante est la **baisse de la perception de l'environnement économique parmi les cabinets de plus de 200 salariés**, qui passe de **5,54 à 4,89** (-0,65 points). Les grands cabinets qui semblaient épargnés par une certaine morosité ambiante en 2024, semblent être rattrapés par celle-ci en 2025.

Mais cette morosité impacte-t-elle pour autant leur activité ?

Graphique 36 : "À date : est-ce que l'évolution de l'environnement économique a des conséquences sur l'activité de ton cabinet ?" par taille de cabinet.



On voit en effet sur ce graphique qu'au delà de la perception qu'ils en ont, les cabinets **de plus de 200 salariés** sont impactés par l'environnement économique de leur cabinet :

- **59%** d'entre eux disent que cet environnement a des incidences négatives, ou peu d'incidences sur le cabinet ,
- et **8%** disent qu'il a un impact très négatif.



RSE

En résumé :

- **La RSE pour les clients :**
 - ▶ La **sensibilité des clients des cabinets à la RSE** reste faible, mais croît très légèrement.
 - ▶ Les clients des plus petits cabinets semblent se désintéresser du sujet, **pris pas d'autres enjeux**.
 - ▶ Les **sollicitations des clients sur la RSE** restent rares.
 - ▶ **21% des répondants** rapportent que leurs cabinets ont **une offre RSE en place**. Et cette proportion monte à **59%** dans les cabinets **de plus de 200 salariés**.
- **La démarche RSE des cabinets :**
 - ▶ La RSE des cabinets, elle, s'améliore. Les plus grands cabinets sont sans surprise ceux qui ont le plus avancé dans la **mise en place d'indicateurs RSE**.
 - ▶ Dans les cabinets, la sensibilité des collaborateurs à la RSE (à titre personnel comme professionnel) s'accroît. Ce sujet va certainement prendre de plus en plus d'ampleur **dans la marque employeur des cabinets**.

LA RSE POUR LES CLIENTS

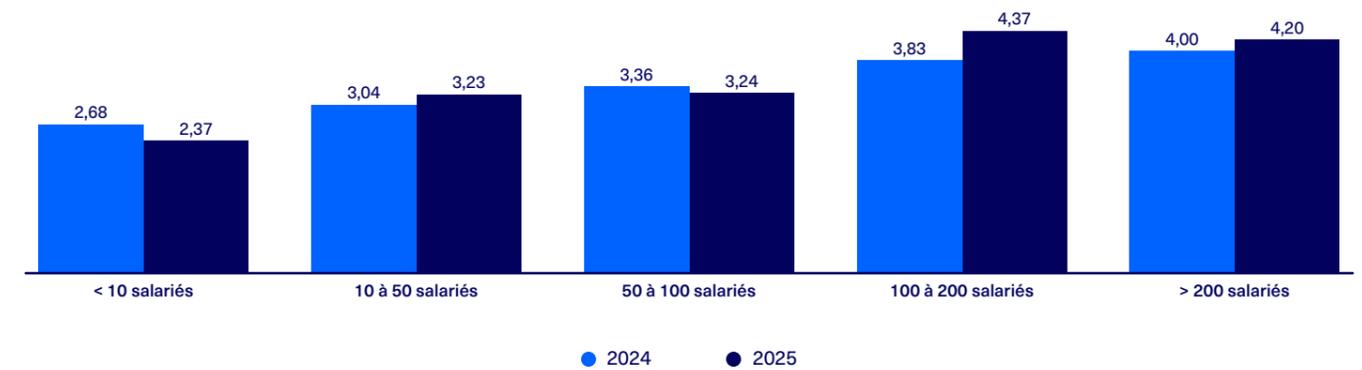
La sensibilité des clients à la RSE reste faible, croît très légèrement, mais connaît des disparités

Sensibilité des clients à la RSE :

3,26/10

(+0,11 point)

Graphique 37 : "Quelle est la sensibilité des clients en matière de RSE ?" par taille de cabinet.



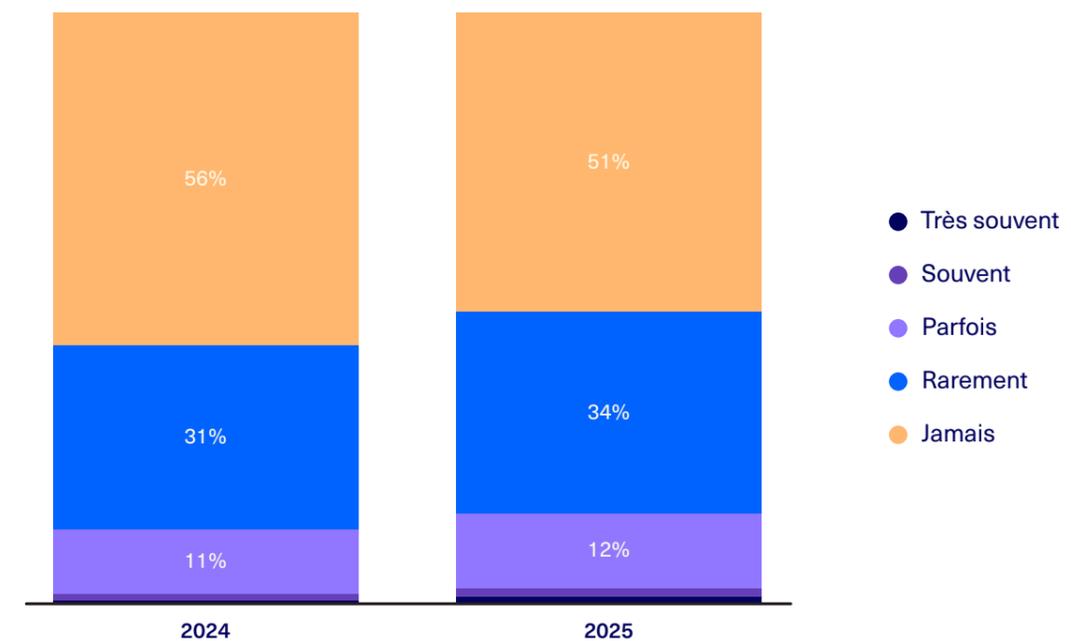
Plusieurs choses apparaissent à la lecture de ce graphique :

- Les cabinets **de moins de 10 salariés** témoignent du fait que la sensibilité de leurs clients pour la RSE - déjà basse - décroît entre 2024 et 2025, de **-0,31 point**
- **Les grands cabinets sont ceux dont les clients sont les plus sensibles à ce sujet**. Cela n'est pas étonnant, puisqu'ils sont susceptibles de compter parmi leurs clients davantage de grandes entreprises plus sujettes à des obligations de reporting de durabilité.

Mais malgré tout, la sensibilité des clients à la RSE reste basse dans l'ensemble des catégories de cabinets.

Les sollicitations des clients sur la RSE croissent elles aussi très légèrement ... mais restent rares

Graphique 38 : "Vos clients vous interrogent-ils par rapport à la RSE ?"



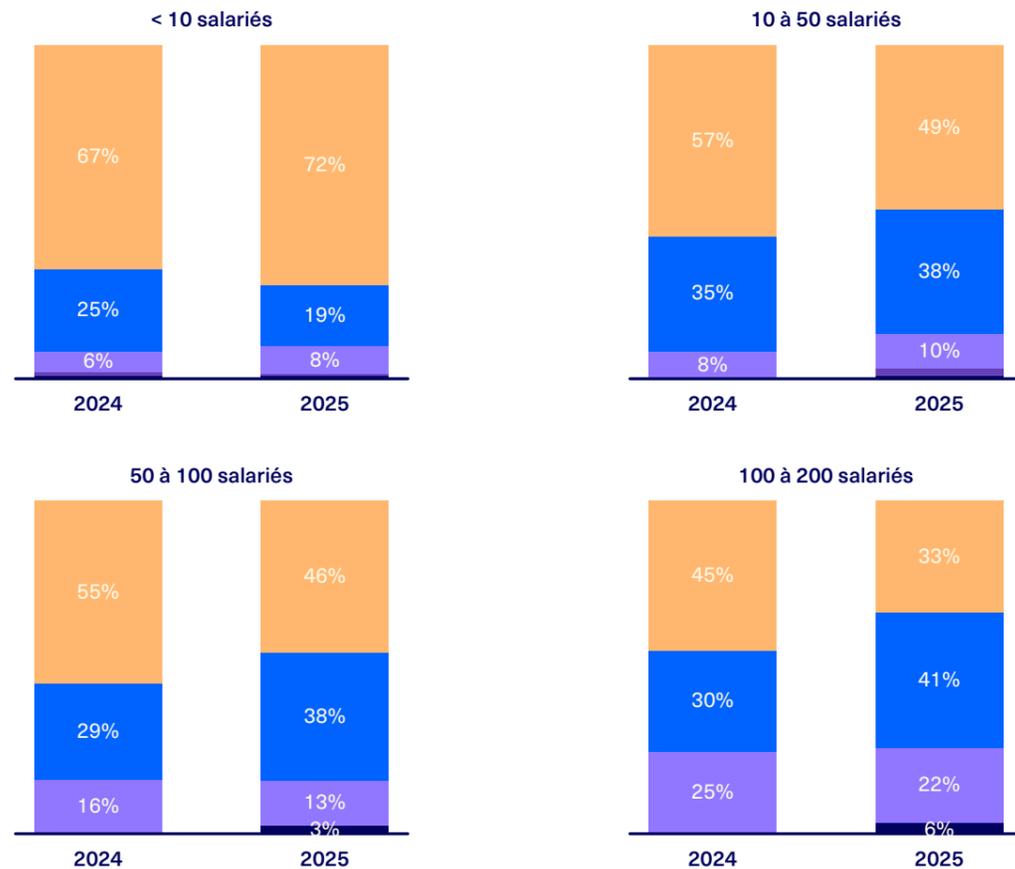
Comme on peut le voir sur ce graphique, **85% des répondants** en 2025 nous disent que les clients n'interrogent quasiment jamais le cabinet au sujet de la RSE (**51%** le font "jamais, **34%** le font "rarement").

85% des répondants rapportent que **les clients ne les interpellent quasiment jamais sur la RSE**

12% des répondants rapportent que **les clients les interpellent "parfois" sur la RSE**

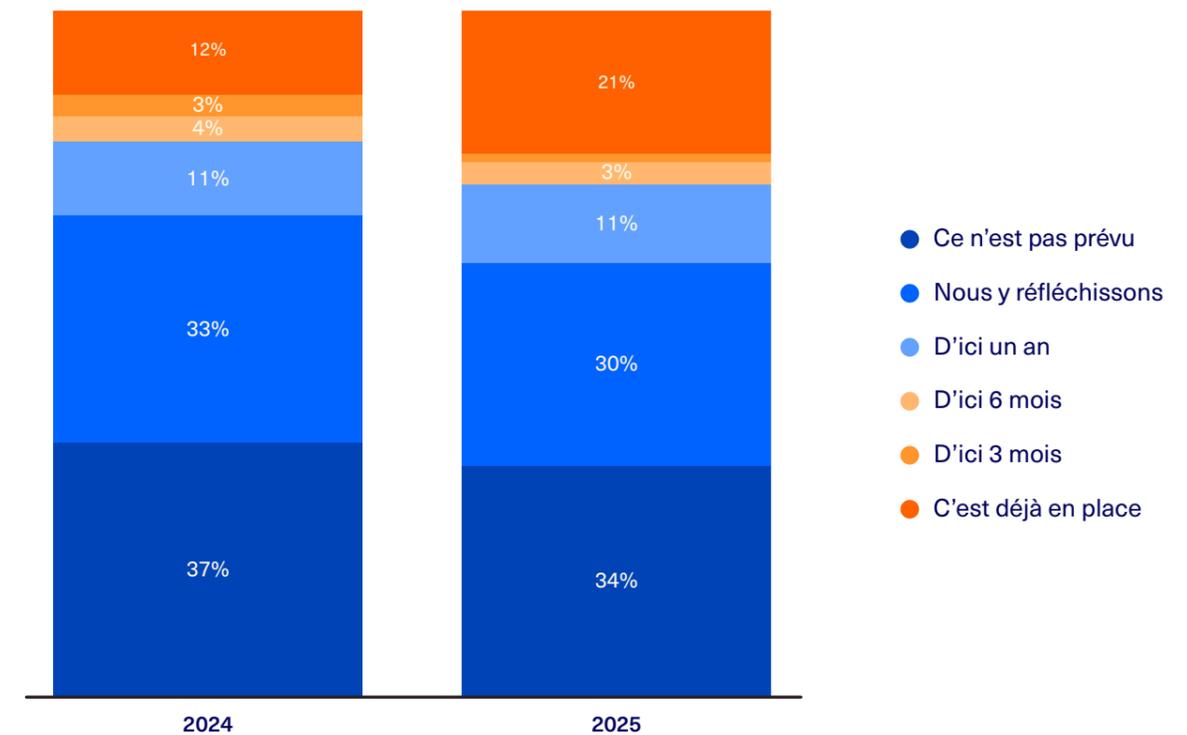
Et ce manque de sollicitations des clients est, sans surprise, plus prononcé dans les petits cabinets.

Graphique 39 : "Vos clients vous interrogent-ils par rapport à la RSE ?" par taille de cabinet.



21% des répondants rapportent que leurs cabinets ont une offre RSE en place

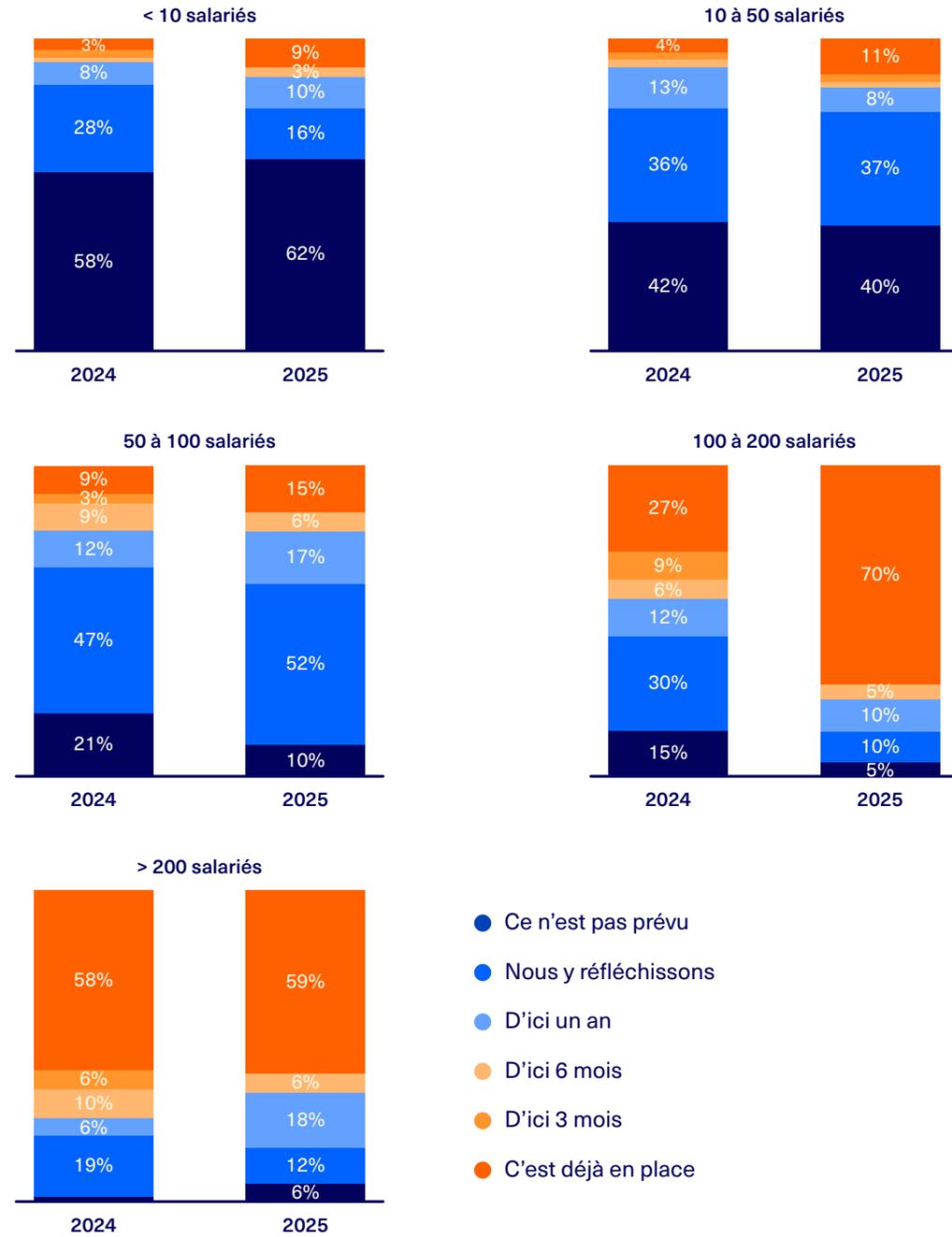
Graphique 40 : "Ton cabinet compte-t-il mettre en place une offre sur la RSE ?"



Pour autant, malgré cet attentisme des clients, les cabinets bougent. **21%** aujourd'hui des répondants témoignent que **des offres sont en place dans leur cabinet** (+9 points).

Et quand on zoome sur les tailles de cabinets (cf graphique ci après), on voit très clairement que les grands cabinets sont bien plus avancés dans la **structuration de leurs offres RSE** : **59%** des cabinets **de plus de 200 salariés** disent en effet avoir déjà une offre en place.

Graphique 41 : "Ton cabinet compte-t-il mettre en place une offre sur la RSE ?" par taille de cabinet.



Offre RSE : comment se lancer sans être "ceinture noire" ?

La structuration d'offres RSE doit-elle rester le pré-carré des grands cabinets ? Les cabinets de petite ou moyenne taille doivent-ils ignorer cette orientation, faute de moyens ou d'intérêt marqué de leur client ? Bien sûr que non.

Pour les cabinets qui détectent une appétence de certains clients et/ou qui souhaitent développer une offre RSE sans disposer d'un savoir-faire ou de ressources dédiées, des outils existent sur le marché, à l'instar d'enso rse : **une plateforme qui permet à l'expert-comptable de devenir l'interlocuteur principal de son client sur la RSE.**

Stéphane Da Mota, le co-fondateur et CEO d'enso rse, témoignait à Lyon en février 2025 au CEG, sur les missions RSE que peuvent proposer les cabinets :

"Grâce à la donnée sociale et la donnée comptable [dont dispose la profession comptable], une des missions natives c'est de faire un bilan flash. C'est à dire d'intégrer du FEC, de la DSN pour faire une 1ère traduction de la performance globale de l'entreprise, et d'initier l'échange avec son client TPE-PME."



Une fois qu'on a fait ce 1er "icebreaker", ensuite le cabinet peut vendre :

- **un diagnostic des parties prenantes,**
- **des missions pour accompagner des démarches sociales (...): la participation, la PPV (prime partage de la valeur), l'entretien professionnel, l'entretien annuel ... On se rend compte que dans les cabinets, il y a beaucoup de choses dans l'équipe sociale qu'on pourrait vendre encore plus sous l'égide de la RSE**
- **(...) un rapport de durabilité [que l'entrepreneur va pouvoir utiliser] pour ses appels d'offres, donner à son banquier, à son assureur. C'est le document signé par l'expert comptable qui va retracer la politique RSE de la TPE ou de la PME".**

Bon à savoir : depuis début 2025, **Bilan Imagé®** de RCA intègre la fonctionnalité "bilan ESG". **Stéphane Da Mota** explique cette avancée : *"On a intégré dans Bilan Imagé® la possibilité d'avoir nativement un bilan ESG [pour pouvoir] lors de l'entretien de bilan initier la conversation pour montrer au tissu des TPE et PME françaises que l'expert-comptable est clé pour lancer ces démarches".*

Alors, prêt à faire évoluer vos entretiens de bilan ?

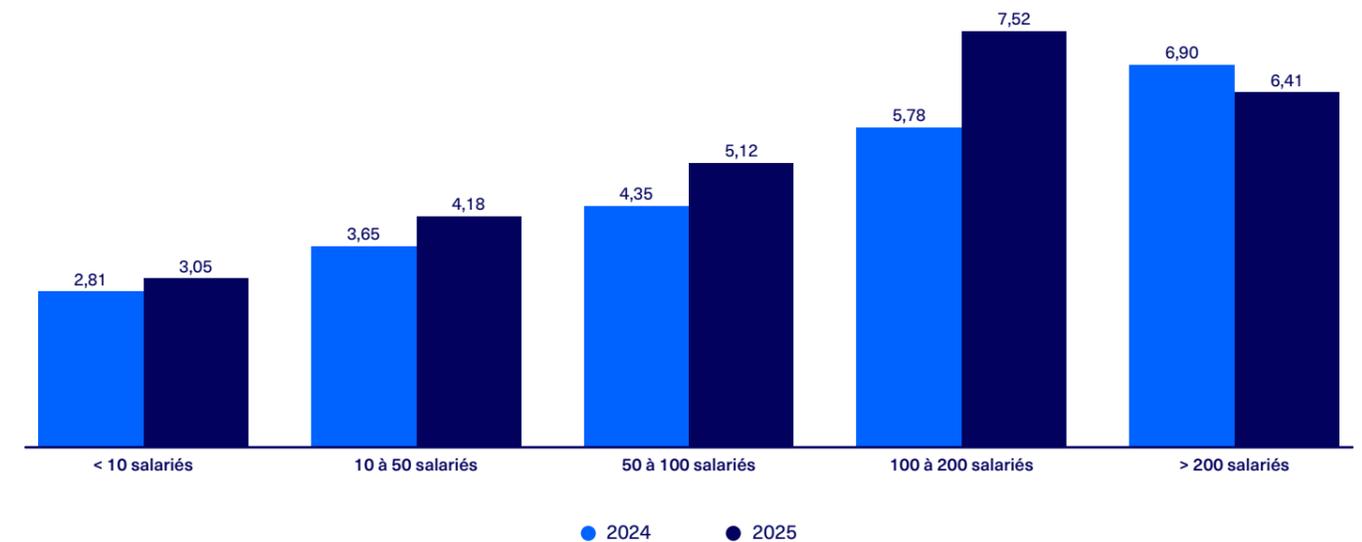
LA RSE DES CABINETS

En matière de RSE, comme souvent : "charité bien ordonnée commence par soi-même". **Où en sont les cabinets de leur propre démarche RSE ?** Nous faisons le point avec quelques données.

La démarche RSE des cabinets affiche elle aussi une progression

Démarche RSE des cabinets :
4,65/10
(+0,62 point)

Graphique 42 : "Ton cabinet a-t-il mis en place une démarche RSE ?" par taille de cabinet.



De manière analogue, on voit ici que **plus les cabinets croissent en taille, plus leur propre démarche RSE semble mature.**

En revanche, on note encore une fois encore dans la tranche des cabinets **de plus de 200 salariés** un recul de cette note entre 2024 et 2025. Signe que ce sujet est déjà entièrement mature chez eux ? Ou bien qu'il passe au second plan ? Les deux options restent plausibles, et ce point mérite d'être gardé en observation.

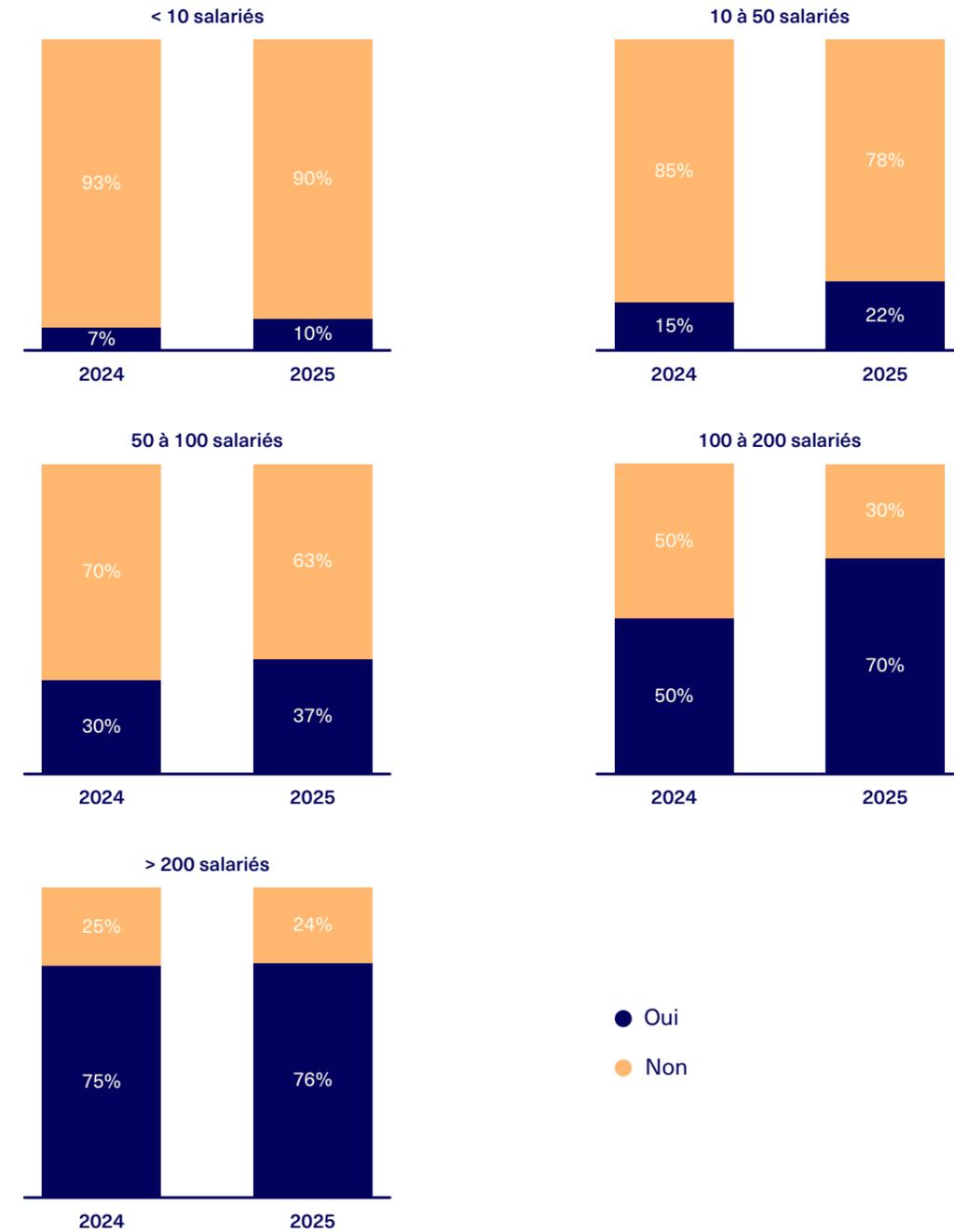
Les grands cabinets, champions des indicateurs sur leur propre RSE

En 2025, **32% des répondants** indiquent que leurs cabinets ont mis en place des indicateurs de performance RSE, un score qui affiche une belle croissance de **+8 points** sur la période 2024-2025.

32% des cabinets ont des indicateurs RSE (+8 point)



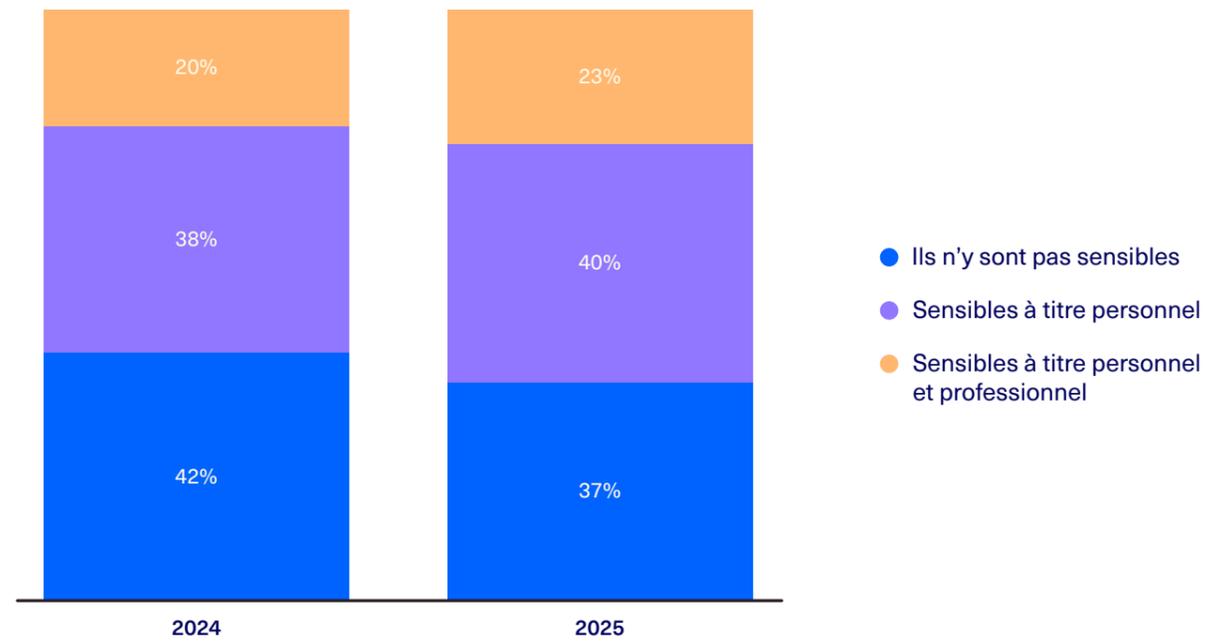
Graphique 43 : "Ton cabinet a-t-il des indicateurs de performance RSE ?" par taille de cabinet.



Les grands cabinets sont nettement plus avancés sur la mise en place d'indicateurs RSE que les petits : **76% répondants** des cabinets **de plus de 200 salariés** ont de tels indicateurs, alors que **10%** seulement des cabinets **de moins de 10 salariés** en ont. Cela n'est pas étonnant : les plus grands cabinets étant eux-mêmes soumis prochainement à des obligations de **reporting de durabilité**, ou bien à la nécessité morale de s'y soumettre d'eux-mêmes (notamment en termes de marque employeur).

D'ailleurs, quel est le rapport des collaborateurs à la RSE de leur propre cabinet ? Cette attente semble de plus en plus marquée au fil des ans.

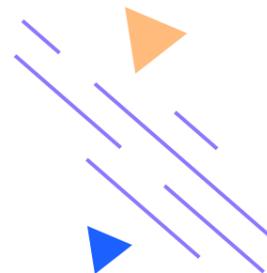
Graphique 44 : "Quelle est la sensibilité des collaborateurs du cabinet au sujet de la RSE ?" par taille de cabinet.



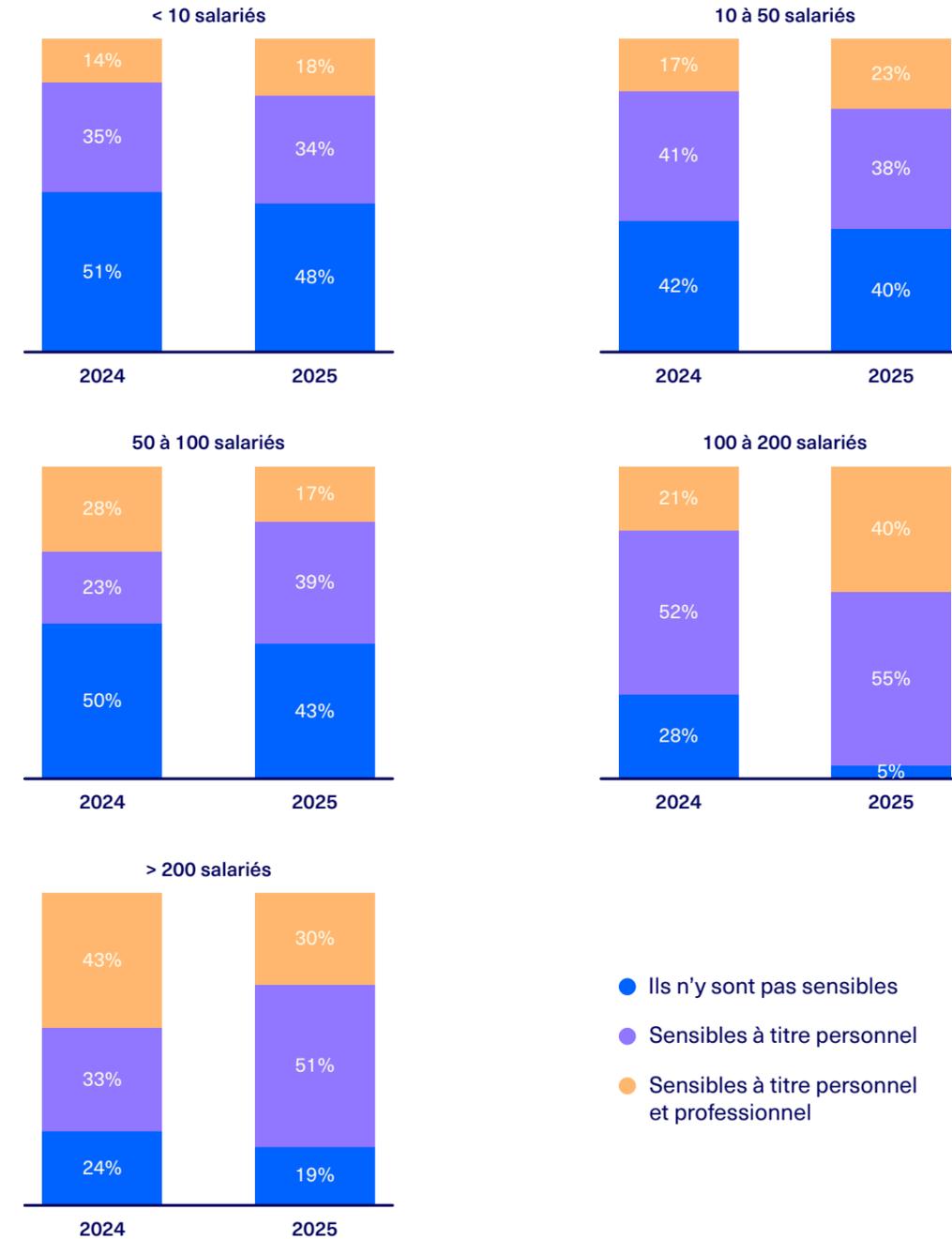
En 2025, la tendance semble se confirmer :

- **40%** des collaborateurs sont sensibles à la RSE à titre personnel (+2 points)
- **23%** des collaborateurs y sont sensibles à titre personnel et professionnel (+3 points)
- Et la part des collaborateurs qui s'en désintéresse est de **37%** (en baisse de 5 points).

Le volontarisme RSE des cabinets va sans doute prendre de l'ampleur dans la stratégie marque employeur des cabinets dans les années à venir. Et ce encore plus dans les cabinets de grande taille !



Graphique 45 : "Quelle est la sensibilité des collaborateurs du cabinet au sujet de la RSE ?" par taille de cabinet.



- Ils n'y sont pas sensibles
- Sensibles à titre personnel
- Sensibles à titre personnel et professionnel

POUR EN SAVOIR PLUS SUR LE CEG

Le secteur de l'expertise comptable est invité à se réinventer !

Comment être sûr d'être sur le bon chemin ?

Comment y voir clair ?

Pour y répondre, **RCA – éditeur de logiciels pour les experts-comptables** - a lancé le CEG : **un cercle de prospective sur l'avenir de la profession comptable, animé par un très fort esprit d'échanges.**

Le CEG met à leur disposition des événements avec des intervenants de renom, une veille quotidienne sur les mutations du marché, des webinaires cafés, des contenus et analyses à valeur ajoutée (newsletters, podcasts), des groupes de projets, des méthodes ...

Notre ambition :

Faire de vous les Experts-Comptables de demain !

Pour en savoir plus : <https://www.experts-en-gestion.fr/>

Pour nous contacter, une seule adresse : contact@experts-en-gestion.fr

Suivez-nous :



Découvrez notre podcast « Les Experts-Comptables de demain ! » : <https://audmns.com/eMbRpUE>





RASSEMBLEMENT ANNUEL DU CEG
du 20 au 22 novembre 2024



**MERCI POUR VOTRE
PARTICIPATION !**



ceg

Les Experts-Comptables
de demain