

FOCUS

AUDIT, CONSEIL ET
EXPERTISE COMPTABLE

ÉTUDE
360°

LE TURNOVER EN CABINET

2019 / 2020



PLUS DE 1500 CANDIDATS ET 120 RECRUTEURS EN AUDIT, CONSEIL ET EXPERTISE COMPTABLE ONT LIVRÉ À FED FINANCE LEUR POINT DE VUE SUR LEUR MARCHÉ, QUI DEPUIS DE NOMBREUSES ANNÉES, SE VEUT EXTRÊMEMENT TENDU.

129
RECRUTEURS

- De quelle manière les collaborateurs comptables et financiers sont-ils sollicités par la concurrence ? Comment se projettent-ils au sein d'une nouvelle structure ?
- Le turnover est-il un véritable sujet pour les employeurs et quelles actions instaurent-ils pour limiter le phénomène ?

Les résultats de cette étude 360° s'adressent tant aux candidats qu'aux recruteurs souhaitant connaître la santé du marché de l'emploi au sein des cabinets d'audit, de conseil et d'expertise comptable.

1518
CANDIDATS

MÉTHODO

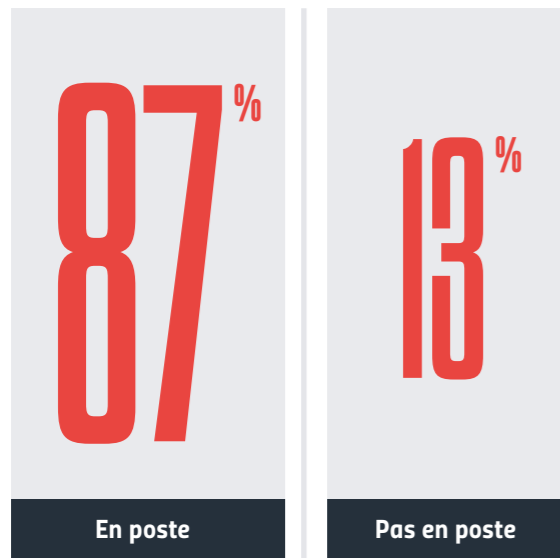
Cette étude a été réalisée simultanément auprès de 1518 candidats* et de 129 clients, recruteurs des métiers de l'audit, du conseil et de l'expertise comptable qui ont répondu à notre questionnaire en ligne entre mai et juillet 2019. Ces résultats ont été recueillis par e-mailing sur la base du volontariat. Aucune contrepartie de quelque nature que ce soit n'a été octroyée aux répondants.

* En poste ou en recherche d'emploi rencontrés par un consultant Fed Finance au cours des 24 derniers mois.

PROFIL DES RÉPONDANTS

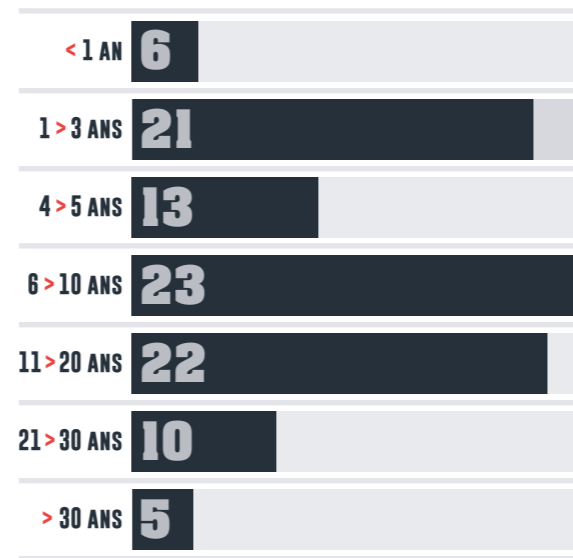
SITUATION PROFESSIONNELLE

CANDIDATS



EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

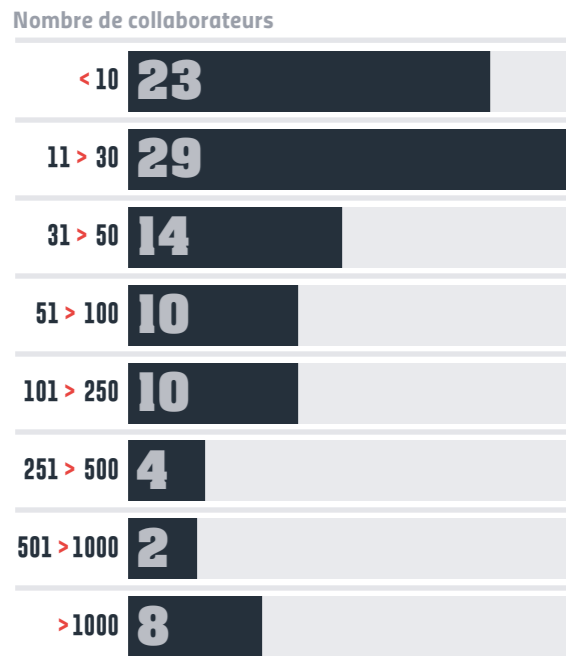
CANDIDATS



Exprimé en %

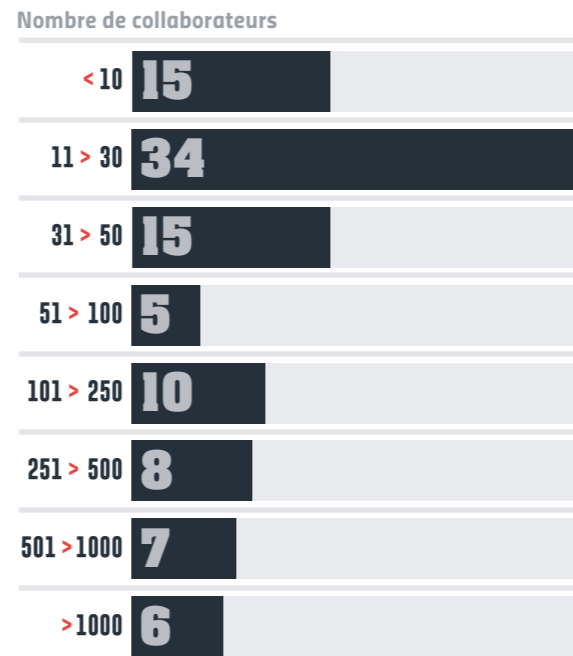
EFFECTIF DU CABINET

CANDIDATS



Exprimé en %

RECRUTEURS



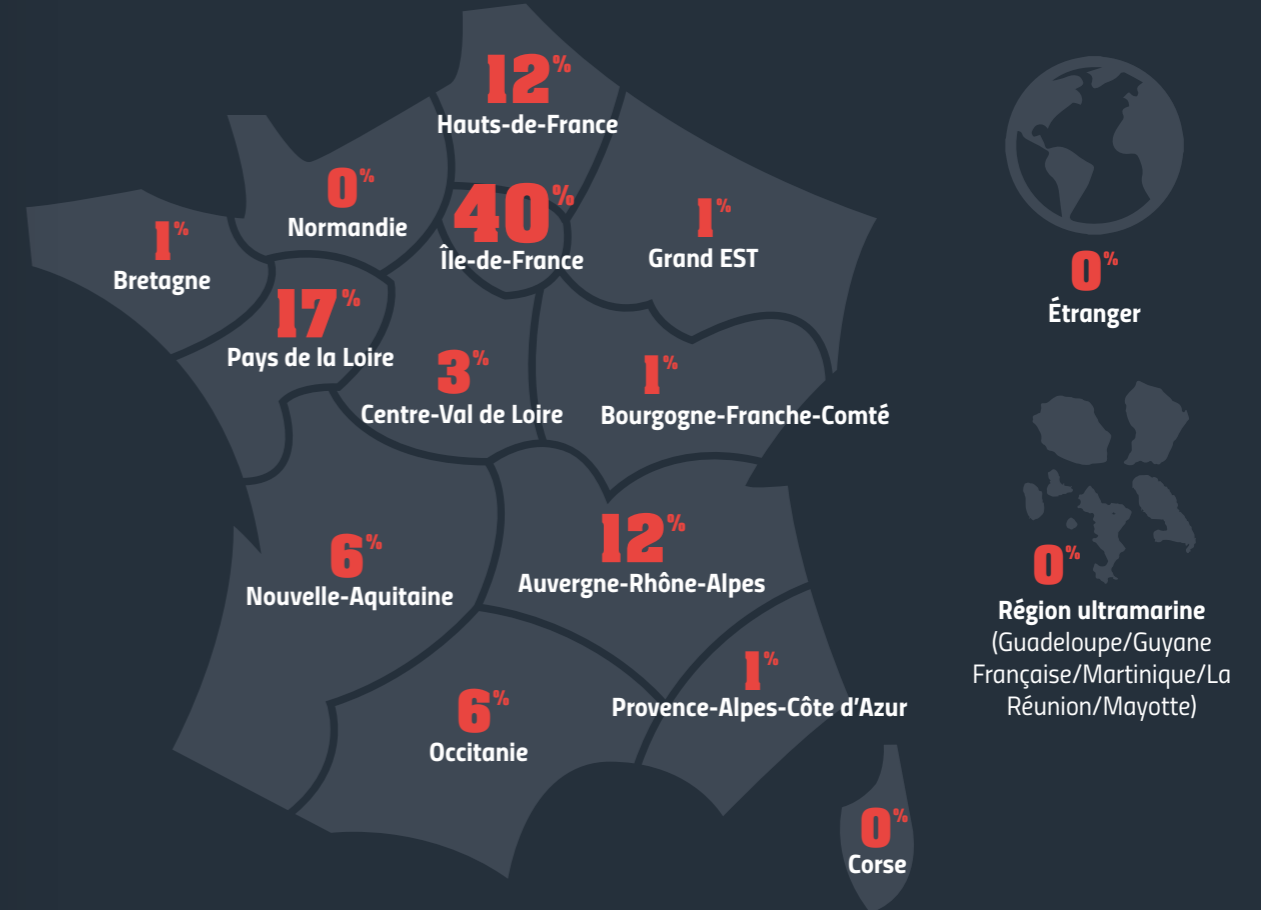
Exprimé en %

RÉGION DE TRAVAIL

CANDIDATS



RECRUTEURS

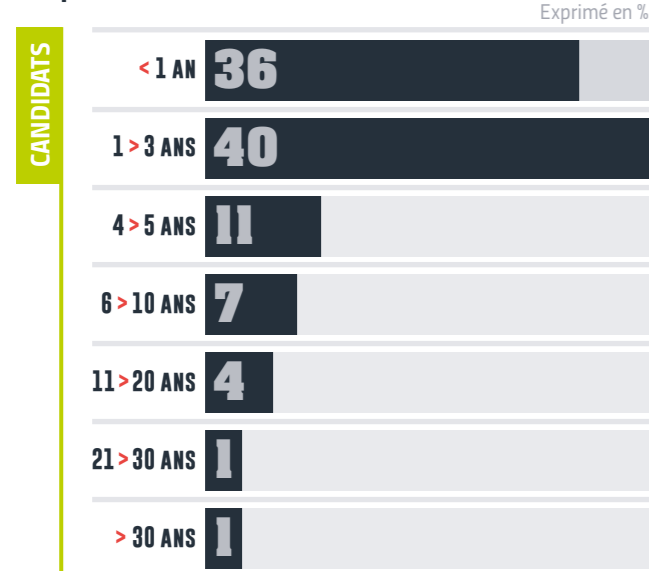


PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS

DES CANDIDATS SUR-SOLLICITÉS

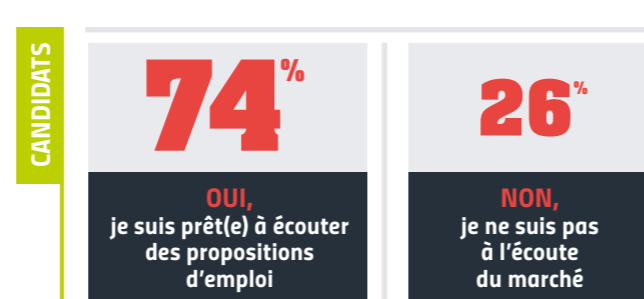
FOCUS CANDIDATS

Depuis combien de temps êtes-vous en poste ?



76% des répondants étaient en poste depuis moins de 3 ans au moment où ils ont répondu à notre enquête. Comparativement aux autres enquêtes liées au marché de l'emploi que nous pouvons mener, cette proportion est plus importante. Ce chiffre confirme la volatilité des professionnels de l'audit, conseil et expertise comptable et l'enjeu majeur que représente leur fidélisation.

Si vous êtes en poste, restez-vous néanmoins à l'écoute du marché ?



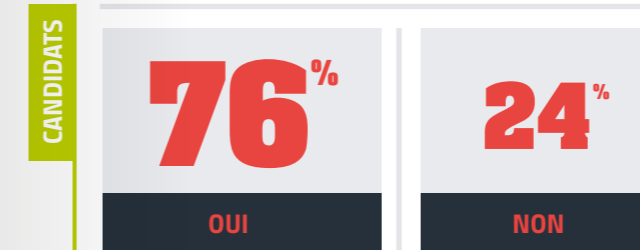
Cette question n'a été posée qu'aux candidats ayant déclaré être en poste.

Bien qu'ils soient en poste, 74% des répondants confient rester ouverts à d'autres opportunités professionnelles. Il est donc crucial que les employeurs déploient tous les outils managériaux à leur disposition pour comprendre les attentes de leurs collaborateurs et y répondre le plus efficacement possible. On-boarding, formation, package salarial, télétravail, ergonomie, feedback sont autant de pistes de réflexion pour une expérience collaborateur qui laisse moins de place à l'envie d'aller voir ailleurs !

Ceci dit, il existe un fossé entre les intentions de mobilité et la réalité, comme le souligne l'APEC dans son – PANORAMA 2019 DES MOBILITÉS PROFESSIONNELLES DES CADRES :

» *Quel que soit l'âge, les intentions concernant un changement de poste ou d'entreprise ou une création d'entreprise sont beaucoup plus fréquentes que les mobilités effectives. C'est chez les moins de 30 ans qu'elles sont les plus nombreuses : 82% d'entre eux en expriment une, contre 47% des 50 ans ou plus. Ces jeunes cadres sont ainsi plus de la moitié à penser changer d'entreprise (54%) ou de poste (56%), alors que les 50 ans ou plus ne sont respectivement que 24% et 29% à exprimer les mêmes souhaits. Bien que la création d'entreprise soit envisagée de manière minoritaire dans tous les groupes d'âge, les moins de 30 ans y pensent plus fortement que les plus âgés : 17% contre 7%.*

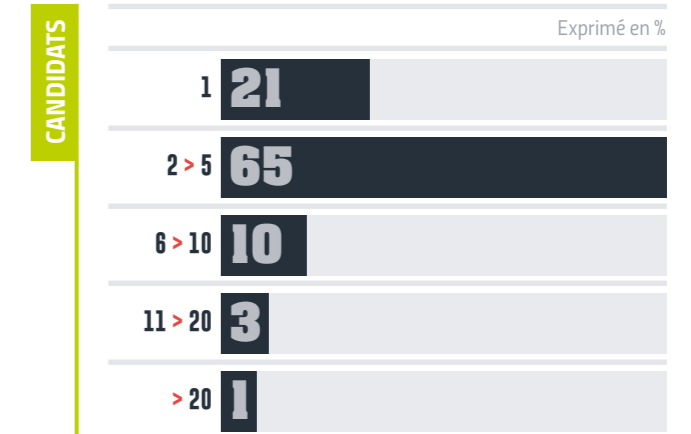
Avez-vous passé un ou plusieurs entretien(s) d'embauche au cours des 12 derniers mois ?



Plus des trois-quarts des répondants déclarent avoir passé au moins un entretien d'embauche au cours de l'année écoulée alors que justement 36% d'entre eux sont en poste depuis moins d'un an. Les profils comptables et financiers en cabinet sont donc sur-sollicités et, en conséquence, de plus en plus difficiles à séduire.

Le baromètre de l'APEC paru en février 2019 confirme que les créations de postes cadres, très dynamiques et appelées à le rester en 2020, ont été portées par le dynamisme du secteur des services (+11%, soit 192.300 recrutements).

La dernière fois que vous avez changé de poste, parmi combien de propositions* avez-vous eu à faire votre choix ?

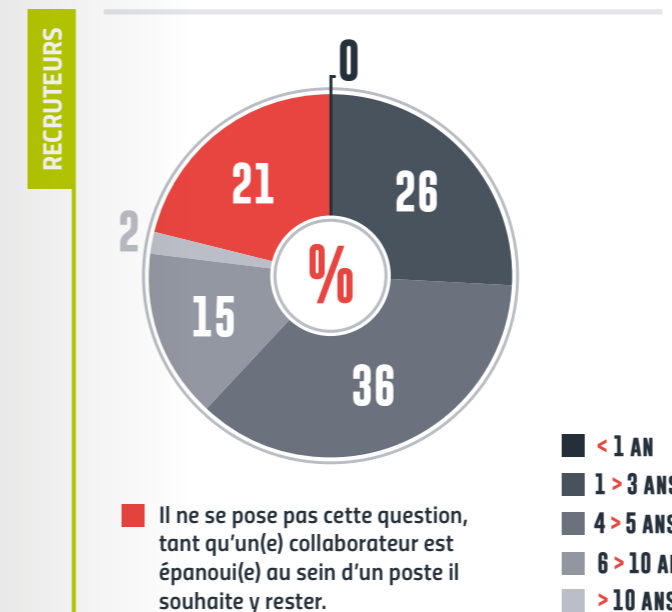


Si 21% des candidats ayant répondu à notre questionnaire n'ont pas eu à comparer plusieurs propositions lors de leur dernier changement de poste, ils sont 4% à avoir dû arbitrer entre plus de 10 offres. Parmi plus de 20 pour 1% d'entre eux.

* Promesses d'embauche, entretiens physiques, entretiens téléphoniques/ Skype et prises de contact

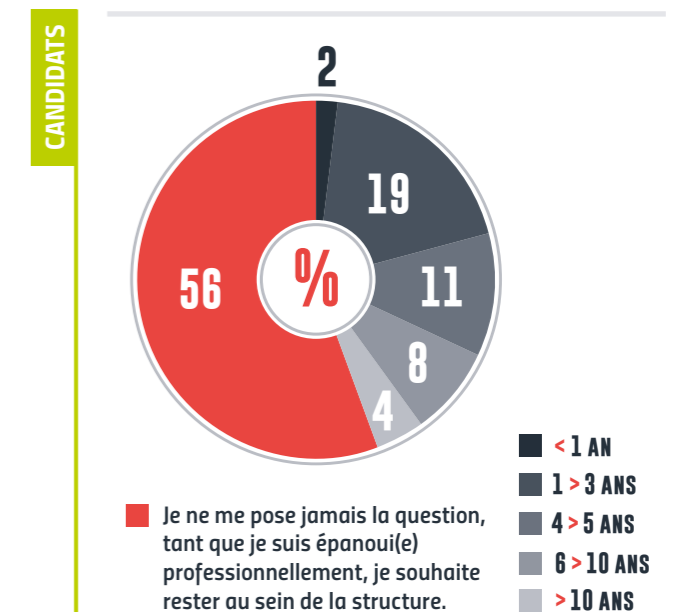
FOCUS RECRUTEURS

Quand un nouveau collaborateur arrive au sein de votre structure, sur quelle durée pensez-vous qu'il envisage votre collaboration ?



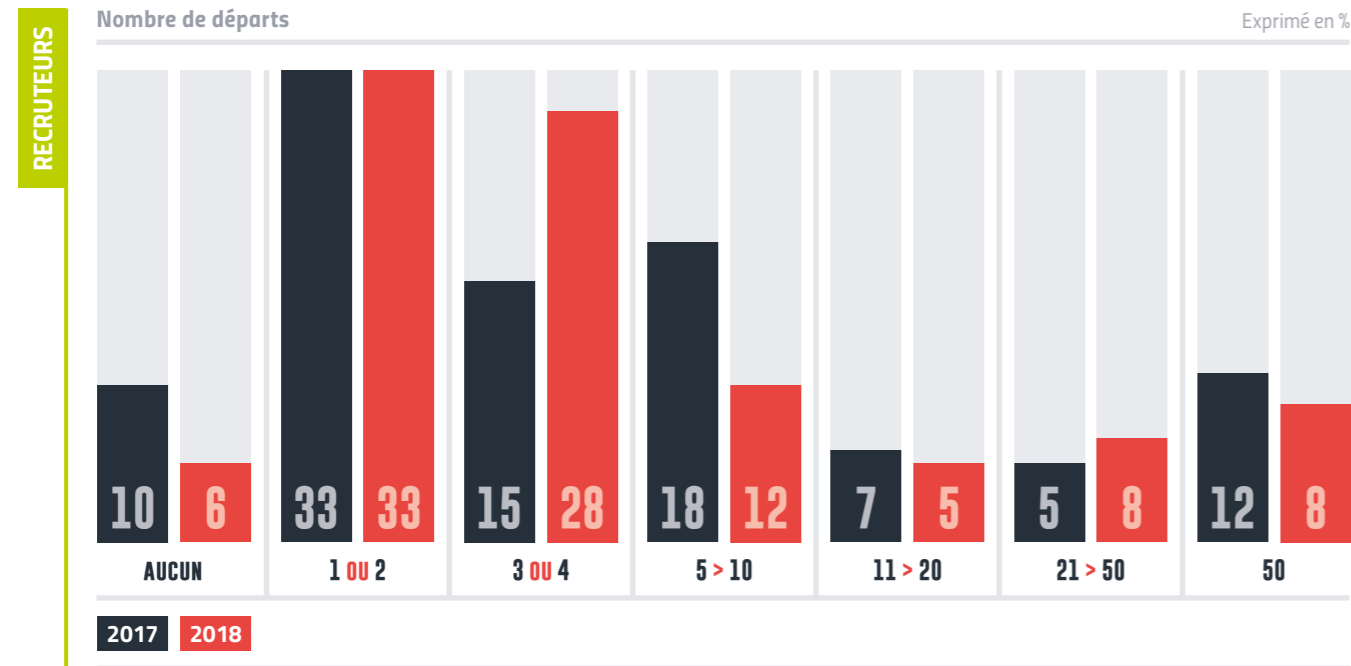
Les candidats en audit, conseil et expertise comptable semblent vouloir s'inscrire sur le long terme au sein de leur structure puisque plus de 50% d'entre eux souhaitent y rester tant qu'elle leur apporte un épanouissement professionnel certain. Du côté des décideurs, seulement 21% pensent que les nouvelles recrues intègrent

Lorsque vous acceptez un poste, sur quelle durée envisagez-vous une collaboration ?



leur cabinet sans réelle stratégie de carrière en tête. La majorité d'entre eux (62%) penche vers une durée de collaboration de moins de 5 ans alors que seulement 31% des candidats répondants se projettent sur une durée inférieure à 5 ans.

Combien de DÉPARTS de collaborateurs avez-vous déploré au sein de votre cabinet ?

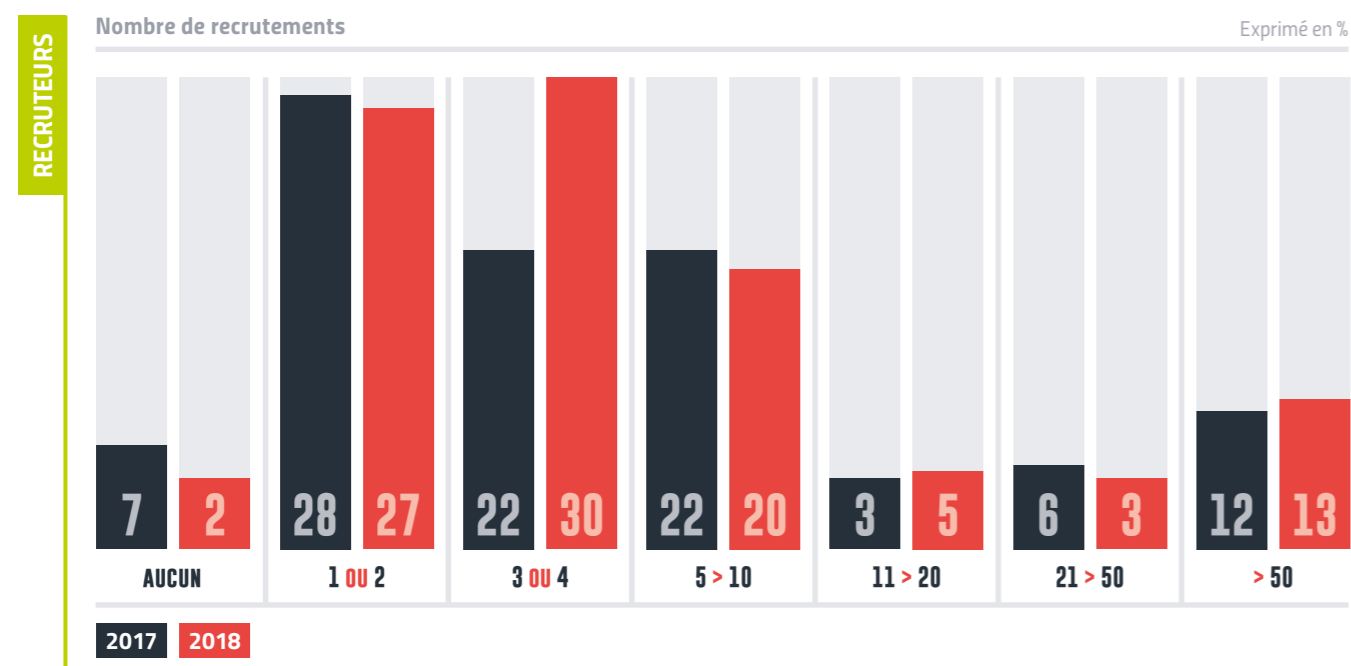


Sur la question du turnover des cadres, le verdict livré par l'APEC en 2019 est sans appel :

« En-dehors du souhait de découvrir de nouveaux horizons, motivation la plus souvent citée (16% en premier choix, 43% au cumul des trois réponses données), les intentions de mobilité externe sont, elles aussi, souvent motivées par des raisons défensives, principalement l'absence de perspectives d'évolution dans l'entreprise et les conditions de travail trop éprouvantes (dans les deux cas, 15% de citation comme premier choix, et 40% au total des 3 réponses possibles). Dans le même temps, les conditions de travail sont citées dans une proportion égale aux opportunités existant à l'extérieur de l'entreprise employeuse (34 %). »

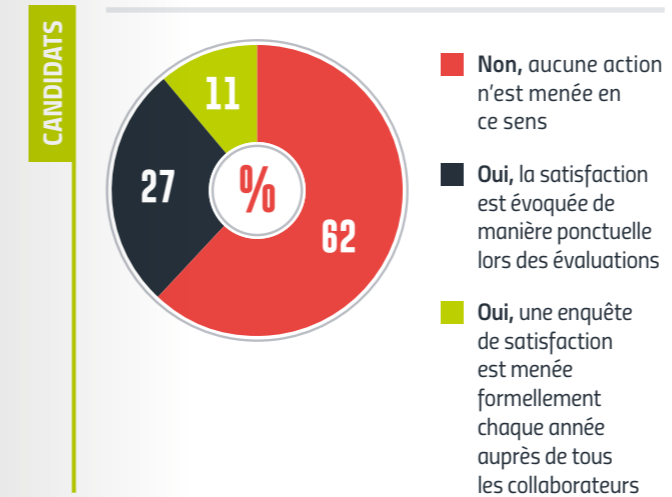
La balle est donc bien dans le camp des managers pour diminuer leur taux de turnover. Nous allons voir dans la suite de cette étude quels sont les leviers privilégiés par les professionnels de l'audit, du conseil et de l'expertise comptable, et si leurs employeurs les ont correctement identifiés.

Combien avez-vous RECRUTÉ de collaborateurs ?

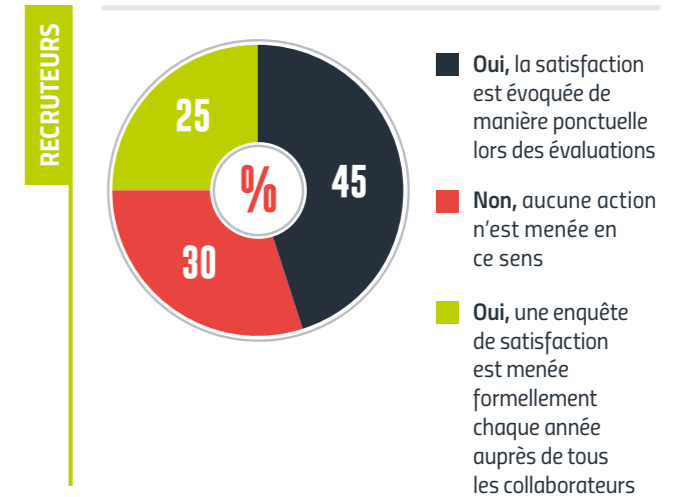


LA SATISFACTION, UN SUJET QUI DIVISE

La satisfaction des collaborateurs est-elle mesurée dans votre structure ?



Mesurez-vous la satisfaction de vos collaborateurs au sein de votre structure ?

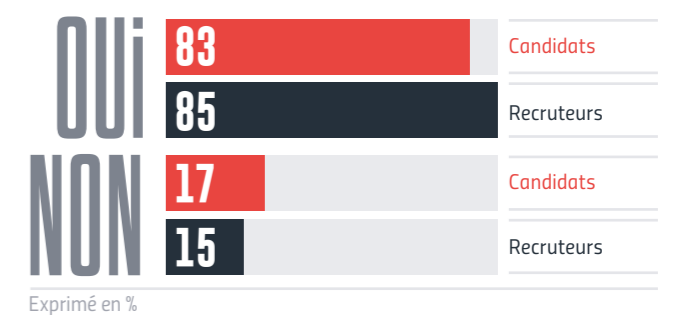


Plus de la moitié (62%) des répondants candidats affirme qu'aucune action n'est menée pour mesurer leur satisfaction. Ce taux monte à 81% parmi les structures de moins de 100 employés. La tendance est inversée chez les recruteurs avec 70% qui affirment s'enquêter, voire mesurer la satisfaction de leurs collaborateurs. Un quart des recruteurs déclare ainsi mener une enquête formelle auprès de

ses collaborateurs. Mais ces derniers ne sont que 11% à affirmer le constater. Si les entreprises se soucient effectivement du niveau de leur expérience collaborateur, le moins que l'on puisse dire est qu'elle ne le communiquent pas de façon assez claire puisque leurs équipes semblent tout ignorer de cette démarche !

En matière de recrutements, les cabinets comptables souffrent-ils selon vous, d'un déficit d'attractivité par rapport aux entreprises ?

Le résultat est sans appel, les décideurs et les candidats répondants s'accordent (respectivement à 85% et 83%) à dire que les cabinets comptables souffrent d'un déficit d'attractivité par rapport aux entreprises.



Pour quelles raisons ?

Extrait des verbatim confiés par nos répondants.

CANDIDATS « Charge de travail trop importante • Salaire peu attractif comparé au travail fourni • Attractivité du salaire • Aucune considération pour le travail fourni • Le salaire proposé en cabinet est trop faible • La rémunération ramenée au nombre d'heures est dérisoire • Charge de travail/rémunération • Horaires à rallonge pendant certaines périodes et salaires inférieurs en cabinet • Le salaire n'est pas à la hauteur du stress ressenti en période fiscale • La contrainte du salaire et des congés.

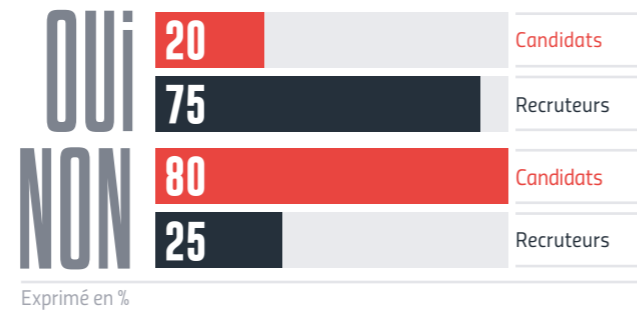
RECRUTEURS « Horaires, saisonnalité du métier, manque d'accompagnement de la part des managers • Métier technique, tâches répétitives • Les cabinets n'ont pas une bonne image de l'équilibre de vie professionnelle et personnelle • Salaires inférieurs à ceux proposés en entreprise • Image vieillotte • Le rythme de travail trop soutenu • Rythme de travail et déplacements • Cadence de travail • La charge de travail est plus pénible en cabinet qu'en entreprise.

Si le salaire est cité par la quasi-totalité des candidats ayant accepté de s'exprimer, il est rarement cité dans l'analyse des recruteurs qui attribuent davantage le déficit d'image des cabinets au rythme de travail plus élevé qu'en entreprise. La vérité se situe peut-être à la

croisée de ces deux points-de-vue : le niveau de salaire serait peut-être mieux considéré par les collaborateurs si le rythme de travail était perçu comme moins intense.

De votre point de vue, des actions ont-elles été instaurées en interne pour limiter le départ des collaborateurs ?

A cette question, les réponses sont diamétralement opposées quelle que soit la taille du cabinet. D'un côté, les candidats sont 80% à estimer qu'aucune action n'a été menée au sein de leur structure pour limiter le départ des collaborateurs – quand de l'autre, 75% des décideurs affirment l'inverse.



Lesquelles ?

Cette question n'a été posée qu'aux répondants ayant répondu "Oui" à la question précédente.



Selon les candidats, les initiatives prises par leur entreprise pour les fidéliser concernent principalement l'organisation du travail / autonomie / télétravail et la flexibilité horaire, loin devant les perspectives d'évolution. Si le critère organisation du travail / autonomie / télétravail arrive également en tête chez les décideurs, la notion de cohésion via des activités de team building qui arrive en deuxième place est également largement citée (par 56% d'entre eux). Or cet effort en faveur de la cohésion n'est pas perçu par leurs collaborateurs, ou en tout cas peu cité par nos répondants. Grosse dissonance également sur la question de la formation : si 51% des employeurs la citent comme une mesure de fidélisation qu'ils pratiquent, elle n'est identifiée que par 22% des membres de leurs équipes. Peut-être peut-on donc s'interroger sur la pertinence des cursus de formation proposés par rapport aux attentes des équipes.

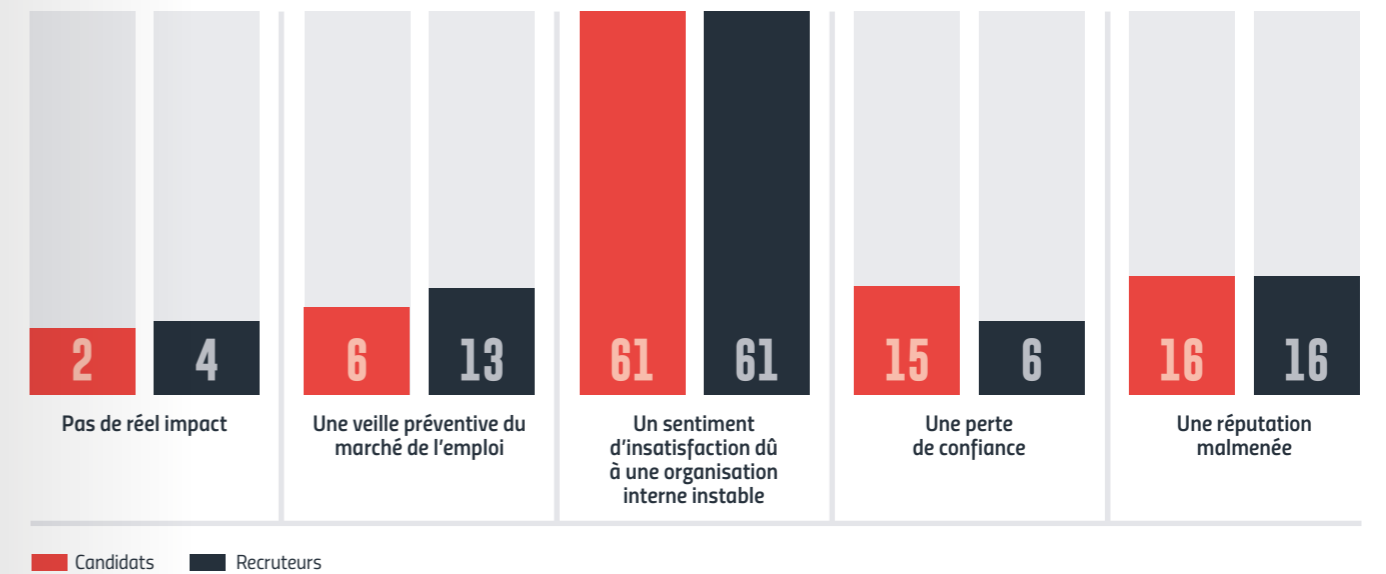
Parmi ces actions, quelles sont celles qui vous feraient rester au sein de votre structure ?



Les candidats sont unanimes : pour les fidéliser au sein d'une structure, il faut leur proposer une rémunération supérieure à celle qu'ils ont aujourd'hui. En effet 8 répondants sur 10 ont cité le critère de la rémunération parmi les critères qui les feraient rester au sein d'un cabinet devant la flexibilité horaire (66%) et les perspectives d'évolution (57%). A noter : ces taux restent sensiblement les mêmes quelle que soit la taille de l'entreprise à laquelle appartient le candidat. Pour les décideurs, le critère de la rémunération arrive en 2^{ème} position ex aequo avec la flexibilité horaire (cités par 57% des répondants), derrière l'organisation du travail (critère cité par 64% des répondants). Où se situent les principales divergences de vues ? Les employeurs sous-évaluent l'importance de la question salariale pour leur équipes, et surévaluent les attentes en matière d'actions de team-building et de management de proximité.

D'après vous, quel est le principal impact d'un turnover élevé en cabinet comptable sur ses collaborateurs ?

Exprimé en %



Les décideurs et les candidats répondants s'accordent à dire qu'un turnover important provoque sur les collaborateurs un sentiment d'insatisfaction dû à une organisation interne instable

(61% des répondants). 15% des candidats déclarent également que le phénomène engendre une perte de confiance vis-à-vis de leur cabinet contre seulement 6% des décideurs.

”

Nous constatons que les candidats recherchent aujourd'hui quasiment tous le bien-être au travail : climat social / ambiance, équilibre de vie familiale / vie professionnelle, qualité du management. Ils aspirent toutefois avant cela à une meilleure rémunération, et demeurent - fort heureusement - intéressés par la qualité des dossiers qu'ils auront à traiter ! **Renaud DURIER, Associé, CONSEIL EXPERTISE & SYNTHÈSE**

”

Les salariés ne rêvent plus d'une trajectoire linéaire. Au-delà des perspectives d'évolution et de la montée en compétences par la formation, nous avons mis en place des dispositifs concrets d'accompagnement de carrière. Mobilité géographique, expérience internationale, changement de métier, création d'entreprise ou même réalisation d'un rêve... autant de projets pour lesquels il nous semble important d'accompagner les collaborateurs. Chez nous, chacun ose proposer ses idées, partager ses convictions et les mettre en œuvre pour soi-même et pour faire grandir l'entreprise. **Thibaut RIMAUD, DRH, BAKER TILLY STREGO**

TURNOVER au sein des cabinets d'audit et d'expertise comptable : qu'est-ce que ce mot vous évoque ?

CANDIDATS

” Quand il y a le bonheur, il y a ta demeure • La reconnaissance est inexistante au sein des cabinets, un "merci" et un peu plus de considération pour les collaborateurs pourraient les faire rester • Manque d'humanité • Aucune considération • Les cabinets devraient davantage penser au bien-être des salariés • Charge de travail trop importante, salaire ramené au nombre d'heures effectuées dérisoire • Beaucoup trop stressant alors que ce métier pourrait être top si l'humain était davantage valorisé ! • Beaucoup d'offres similaires. Une faible différenciation qui génère peu de risques à changer de cabinet • Beaucoup considèrent que le turnover fait partie du métier et c'est triste...

RECRUTEURS

” Peut très rapidement fragiliser la structure d'un petit cabinet • Le manque de candidats augmente leur valeur sur le marché de l'emploi et accroît le phénomène • La fidélisation prend tout son sens ! Aujourd'hui, l'effort ne doit plus se faire uniquement en termes de rémunération, mais aussi d'un point de vue intéressement, participation au CA, cooptation, voiture de fonction, téléphone portable... • Nous pensions qu'une excellente ambiance, l'intégralité des HS payées, du télétravail à la carte, de la formation, un respect absolu de l'équilibre vie professionnelle/ personnelle, un management bienveillant nous protégeraient ? Et non !



CONTACTS

FRANCE

Île-de-France

17 rue d'Astorg
75008 Paris
T : 01 40 82 77 77

-

7 bis, rue Jean Mermoz
78000 Versailles
T : 01 39 20 15 40

-

36 rue Victor Basch
Immeuble Classéa
91300 Massy
T : 01 69 93 28 10

-

3 bis Rue Danielle Casanova
93200 Saint-Denis
T : 01 49 46 66 50

-

4 rue Sainte-Claire Deville
77185 Lognes
T : 01 64 30 14 29

Ouest

Immeuble Ile Rouge
17 rue La Noue Bras de Fer
44200 Nantes
T : 02 40 29 23 80

-

12, avenue de la Tour d'Auvergne
35000 Rennes
T : 02 23 20 18 10

Sud-Ouest

Bassin à Flot N° 1, Bât. G4
51 quai Lawton,
33300 Bordeaux
T : 05 40 24 86 48

-

7 boulevard de la Gare
31500 Toulouse
T : 05 34 43 43 90

Nord-Est

5 rue d'Hazebrouck
59 000 Lille
T : 03 28 14 11 45

-

3 quai Kleber
Immeuble Sébastopol, 2^{ème} étage
67000 Strasbourg
T : 03 88 23 70 33

Sud-Est

Immeuble Convergence
11 bis, quai Perrache
69002 Lyon
T : 04 72 56 35 00

-

1330 avenue JRGG de la Lauzière
Europarc de Pichaury - Bâtiment B7
13290 Aix-en-Provence
T : 04 42 25 98 20

SUISSE

Genève

Spaces Quai de l'Île 13,
1204 Genève
T : +41 22 596 23 85

CANADA

Montréal

3 Place Ville Marie, 4^{ème} étage,
Montréal QC H3B 2E3
T : +1 438 499 0405

ESPAGNE

Madrid

Paseo de la Castellana, 43
28046 Madrid
T : +34 636 659 744