### **DES PARTE-NAIRES PRO-ACTIFS POUR** LA REPRISE **APRÈS COVID**

Pas de recul de chiffres d'affaires,

### **MAINTIEN DES FORMES DE TRAVAIL HYBRIDES**

Des professions attrayantes grâce aux nouvelles formes de travail

### **NOUVELLES PRESTATIONS CLIENTS**

durable et collaboration

# **DIVERSITÉ** DE COMPÉ-

Compétences technologiques indispensables, proportion de femmes à 40% et temps partiel

# **DE GENRE ET TENCES**









## **SOMMAIRE**

- 2 ÉDITORIAL
- 3 RÉSULTATS DE L'ÉTUDE
- 7 IMPRESSUM

Remarque sur le genre: Dans la présente brochure, nous nous efforçons de recourir à un langage le plus épicène possible. Nous vous remercions de votre compréhension si, pour une meilleure lisibilité, le masculin générique est malgré tout parfois utilisé. Ce compromis purement rédactionnel inclut toutes les autres identités de genre.

**Exclusion de responsabilité:** Les informations contenues dans la présente étude de marché reposent sur des déclarations formulées par des professionnels de la branche. Les éditeurs ont pris toutes les mesures adéquates afin de s'assurer de l'exactitude et de l'actualité de ces informations. Cependant, ils ne donnent aucune assurance, ni aucune garantie explicite ou implicite quant aux informations contenues dans la présente étude de marché et, par conséquent, déclinent expressément toute responsabilité juridique.

© Tous droits d'auteur et d'édition réservés. Toute impression ultérieure ou diffusion dans des services en ligne, même sous forme d'extraits, est autorisée uniquement sur accord des deux éditeurs et avec mention complète de la source. Étude de marché 2021 – Management Consulting, Advisory & Audit, ASCO/EXPERTsuisse, 2021.

# **ÉDITORIAL**

Pour l'ensemble de l'économie et de la société, la branche du conseil en gestion et de l'audit constitue un soutien indispensable, un sparring partner et un auditeur des activités économiques. Grâce à leurs connaissances interdisciplinaires, les sociétés d'audit et de conseil sont en mesure de conseiller les entreprises, les organisations et les autorités tout au long de leur cycle de vie, quels que soient leur secteur et leur taille, ce en qualité de partenaire par exemple dans les domaines suivants: technologie, économie, fiscalité, droit ou stratégie.

La variété des thèmes rencontrés au sein des sociétés d'audit et de conseil se retrouve au niveau associatif dans la collaboration entre EXPERTsuisse et ASCO. L'interaction entre l'audit et le conseil est cependant soumise à des règles strictes afin d'éviter l'autorévision et les conflits d'intérêts. Les deux associations professionnelles ont réalisé pour la première fois ensemble une étude de marché qui analyse les évolutions actuelles de cet écosystème très hétérogène. L'intérêt a entre autres porté sur les moyens qui ont permis aux différents prestataires de maîtriser les défis posés par la crise de la COVID-19 et sur les attentes de la branche. Il faut reconnaître que les sociétés d'audit et de conseil ont été une aide nécessaire et utile à l'économie suisse pendant cette crise pour relever les défis à court terme. Elles sont désormais également disposées à aborder proactivement les principaux thèmes de l'avenir. La digitalisation, le développement durable et la collaboration en réseaux (également appelés «écosystèmes») marqueront le tissu économique dans les prochaines années. Les conseillers et auditeurs joueront dans ce contexte un rôle déterminant. En outre, les nouvelles formes de collaboration, tant au sein de la branche que dans l'interaction avec les clients, ouvriront la porte à de nouveaux profils professionnels attractifs dans le domaine de l'audit et du conseil. Les employés à temps partiel, de même que les pères et mères devraient certainement en tirer profit.

**ASCO** 

Claudio Stadelmann

**EXPERTsuisse** 

**Dr Marius Klauser** Directeur et délégué du CA

uzia Hafen

Membre de la Direction et responsable de l'étude

# RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

L'étude de marché de la branche du conseil en gestion et de l'audit, menée par les associations professionnelles ASCO et EXPERTsuisse, arrive à point nommé. Mener une vaste enquête sur la situation, sur l'évolution économique et sur les futurs facteurs de réussite d'une branche entière au moment de la plus grande crise économique mondiale depuis 80 ans représente à la fois un défi et une chance. Le taux de retour très élevé et les réponses franches données lors des nombreux entretiens personnels sont le signe d'une culture d'entreprise dynamique et engagée dans le secteur de l'audit et du conseil en Suisse.

Présentés ci-après, les résultats tirés de cette étude montrent que la branche est saine; mais qu'elle a aussi identifié les défis de son temps et qu'elle continue de développer et de renforcer tant les profils professionnels, les formes de collaboration et la réputation de la branche dans son ensemble, que les connaissances concernant les services proposés dans leur détail.

### Évolution dynamique du marché

En Suisse, le secteur de l'audit et du conseil est principalement représenté par les associations ASCO et EXPERTsuisse. Leurs membres génèrent un chiffre d'affaires annuel de quelque 3,8 milliards de francs. Le chiffre d'affaires total du marché relevé lors de l'étude de marché se monte à 5,032 milliards de francs. La création de valeur indirecte devrait se situer à hauteur de dizaines de milliards de francs, puisque les mandats génèrent un retour multiple pour l'économie par rapport aux coûts liés aux mandats. En outre, le développement du marché semble avoir peu perdu de son dynamisme. À environ 5,8% pour 2021, les prévisions de croissance à court terme, notamment pour les grandes entreprises (plus de 50 EPT) de la branche, sont très réjouissantes. Les attentes de croissance à long terme sont également positives.

La crise de la COVID-19 n'a eu aucun impact sur la marche des affaires d'environ 60% des quelque 800 entreprises qui ont participé à l'étude. Si incidence il y a eu, elle a été positive dans 28,4% des cas et seuls 11,6% des sondés ont subi un recul des mandats. Dans le secteur fiduciaire et de l'audit, 61% des sociétés ont traité presque le même nombre de mandats. Dans la branche du conseil, ceci a été le cas pour 46% d'entre elles. Les grandes entreprises du secteur ont beaucoup plus tiré profit de

la situation que les autres, sans que l'étude puisse pour autant en expliquer la cause.

### Une offre hétérogène

L'hétérogénéité de la branche ressort généralement aussi de la grande variété des services et des activités. Avec l'étude de marché 2021, nous avons pour la première fois essayé de présenter la large palette d'offres sous une structure uniforme et donc comparable. Différencier les domaines d'activité de la sorte constitue une nouveauté et les disciplines suivantes ont été retenues: management consulting, advisory, audit et business services/outsourcing. Tandis que les deux premiers domaines d'activité concernent les activités de conseil externe, l'audit comprend la validation, la certification, ainsi que l'attestation indépendantes d'informations financières et, de plus en plus, d'informations non financières. Le dernier domaine regroupe les activités récurrentes des affaires courantes (p. ex. dans le domaine financier ou informatique) externalisées auprès de prestataires externes.

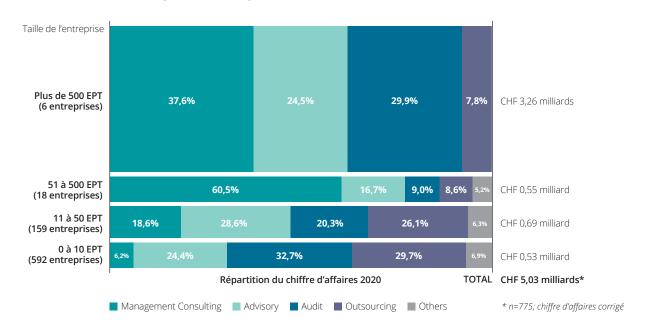
Le graphique ci-après présente la structure du marché de façon claire, sachant que le chiffre d'affaires 2020 de toutes les entreprises, qui ont indiqué leur chiffre d'affaires par domaine d'activité, a été pris en compte.

L'illustration ci-après présente, pour les principaux domaines d'activité, le chiffre d'affaires 2020, de même que le nombre de collaborateurs (en EPT) qu'ils emploient chacun. En 2020, le chiffre d'affaires annuel par EPT le plus élevé a été atteint dans le management consulting (379 KCHF), suivi de l'advisory (271 KCHF).

### **Exportation et importation de services**

Pour 2020, le volume du marché est principalement généré par le chiffre d'affaires en Suisse (81%), ce qui s'explique par le fait que les sociétés fiduciaires enregistrent avant tout une part suisse supérieure. Le chiffre d'affaires à l'exportation (conseillers et auditeurs en Suisse pour des clients à l'étranger) et le chiffre d'affaires à l'importation (conseillers et auditeurs à l'étranger pour des clients en Suisse) sont respectivement de 9% et 10%. Pour les grandes entreprises de la branche (plus de 500 collaborateurs), à respectivement 76%, 11% et 13%, le chiffre d'affaires en Suisse, celui à l'exportation et celui à l'importation ne sont que légèrement différents. En effet, les experts à l'étranger travaillent plus fré-

### STRUCTURE SECTORIELLE SELON LA TAILLE DU PRESTATAIRE ET LE DOMAINE D'ACTIVITÉ



quemment sur mandat. Comme ces dernières années, le solde export-import est négatif, c'est-à-dire que le nombre de services importés dépasse celui des services exportés.

### Promotion économique et innovation

La branche du conseil en gestion et de l'audit s'est rétrospectivement révélée être d'une importance systémique et constituer l'épine dorsale – et prospectivement, un partenaire proactif – d'une économie suisse solide. Le secteur de l'audit et du conseil a aidé l'économie suisse à traverser au mieux la crise, tandis que les services de digitalisation resteront importants sur le long terme et les services de développement durable gagneront peu à peu de l'importance. Les développements politico-réglementaires, comme l'initiative pour des multinationales responsables et la pression exercée par la concurrence pour une évolution en matière de traitement et d'utilisation des données, vont dans ce sens

De nombreuses entreprises se sont rendu compte, au plus tard depuis la pandémie, que pour rester compétitif sur le marché, il faudra passer par la digitalisation. La crise de la COVID-19 a donc agi comme un accélérateur, particulièrement pour les services dans les domaines suivants: transformation, digitalisation, cybersécurité, services cloud, analyses et protection des données. Par conséquent, le technology consulting notamment a connu une croissance plus forte. Diverses sociétés de conseil jusqu'à présent non-leaders dans le domaine des technologies sont conscientes de leurs faiblesses et développent leurs compétences.

### Formes hybrides de collaboration avec les clients

La crise de la COVID-19 a montré qu'il était possible d'interagir en ligne avec les clients. Néanmoins, pour certaines interactions, comme le traitement des questions stratégiques et le travail conceptuel créatif, il est plus efficace de collaborer en présentiel. Pour la clientèle bancaire, le travail de projet sur site était nécessaire en raison du traitement de données bancaires confidentielles.

La demande des clients en sous-traitance de proximité et en délocalisation a plutôt augmenté pendant la pandémie. Les clients se sont rendu compte que les aspects essentiels des activités de projet peuvent être externalisés et ne doivent pas obligatoirement être réalisés sur site. Néanmoins, la suissitude et la gestion locale restent centrales pour une mise en œuvre réussie de projets. On part du principe que la nécessité de retourner chez le client perdurera et qu'ainsi, de nouveaux modèles de collaboration hybrides et flexibles avec le client deviendront la normalité. Une importante part de travail à distance sera maintenue également à l'avenir.

#### Écosystèmes et partenariats

La digitalisation n'est pas uniquement un service clients demandé, mais aussi une compétence notable au sein de l'équipe des propres collaborateurs. Il s'agit de collaborer avec plus d'outils numériques tant dans sa propre entreprise que dans les relations clients, et d'aider ces derniers en matière de digitalisation. En parallèle des interfaces clients, les entreprises d'audit et de conseil développeront de plus en plus d'écosystèmes et de plates-formes. La

### PERSONNEL ET CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DOMAINE D'ACTIVITÉ

	En EPT	Chiffre d'affaires 2020* en KCHF	Moyenne par EPT en KCHF
Management Consulting (conseil en stratégie et en operation management)	3985,4	1509394	379
Advisory (conseil juridique, fiscal et financier, transaction advisory, risk/control)	4484,3	1 216 250	271
Audit (révision des comptes annuels, autres audits)	5483,3	1 335 994	244
Outsourcing (business services outsourcing & IT services outsourcing)	2651,3	637751	241

<sup>\*</sup> n=768; Chiffre d'affaires corrigé par domaine d'activité

capacité de mise en réseau ciblée n'est pas seulement importante pour les petits acteurs du marché, mais aussi pour les plus grands. Des partenariats stratégiques sont ainsi entre autres établis et parfois des start-up achetées. Force est de constater que la formation d'écosystèmes accroîtra encore la complexité. Les sociétés de conseil doivent rapidement être en mesure de s'adapter en toute agilité aux nouvelles tendances et de les mettre en œuvre avec succès chez les clients.

#### **Digitalisation et pertinence**

Les prestations de conseil traditionnelles – comme les optimisations de modèles d'affaires avec des processus efficaces et cohérents de bout en bout – joueront encore un rôle important. Notamment pour la digitalisation de processus, de nombreuses entreprises des pouvoirs publics présentent un fort besoin de rattrapage par rapport à l'économie privée. Les projets dans le cadre de développement culturel et organisationnel et de modèles d'exploitation vont augmenter et seront de plus en plus marqués par le sens et de nouvelles valeurs.

### Demande croissante des clients dans le domaine du développement durable

Selon les entretiens réalisés dans le cadre de l'étude, une forte tendance vers les services en matière de développement durable se dessine. Il faut faire là une distinction entre les services de développement durable à part, comme le calcul de l'empreinte carbone, et les aspects de durabilité intégrés à d'autres services, comme l'élaboration d'une stratégie et le business modeling. Bien que les chiffres d'affaires générés par les projets de développement durable dans la majorité des sociétés d'audit et de conseil aux entreprises soient aujourd'hui encore négligeables, on peut estimer que ce thème est intégré à la chaîne de création de valeur des sociétés sur un large spectre et que le besoin en conseil et en mise en œuvre correspondant augmentera significativement. On constate actuellement déjà, par exemple concernant une gestion de la chaîne d'approvisionnement neutre pour le

climat, une forte demande en prestations de conseil en matière de fournisseurs au niveau des sous-traitants de l'industrie de production. En outre, le reporting non financier sur le développement durable offre un potentiel significatif, sachant que des prescriptions réglementaires sont également prévues pour différentes industries. Ces prescriptions entraîneront certaines obligations de contrôle, comme dans le cadre de la mise en œuvre de la contre-proposition à l'initiative pour des multinationales responsables.

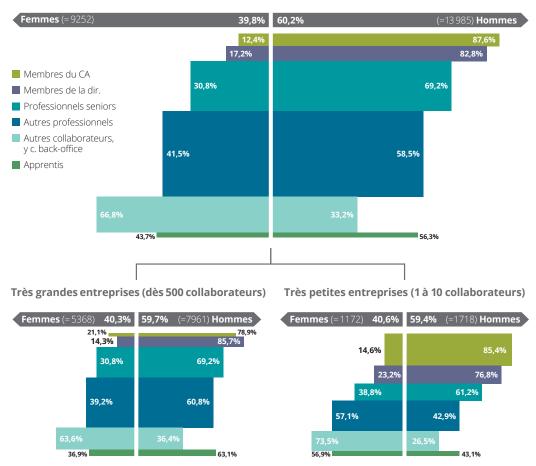
### Diversité de compétences et de genre

Les innovations dans les domaines de la digitalisation et du développement durable rendent les professions de l'audit et du conseil encore plus attrayantes. En outre, les formes de travail hybrides deviendront aussi la normalité, permettant de mieux concilier vie privée et vie professionnelle. Les compétences technologiques sont décisives tant pour la branche du conseil que pour celle de l'audit, ces secteurs doivent donc agir efficacement sur un marché de l'emploi hautement concurrentiel.

Outre la diversité des compétences, la diversité des genres constitue aussi un aspect important de l'attractivité d'un employeur. Au total avec un taux d'environ 40%, de nombreuses femmes travaillent dans la branche de l'audit et du conseil, cette part variant néanmoins selon le niveau de fonction et la taille de l'entreprise. Les principales différences se trouvent au sein du conseil d'administration (CA) et de la direction (dir.), où les femmes ne représentent en moyenne que respectivement 12% et 17%.

Il est intéressant de constater qu'au niveau du conseil d'administration, les très grandes entreprises devancent les très petites entreprises avec une proportion de femmes de respectivement 21% et 15%. En revanche, au niveau de la direction, ces très petites entreprises présentent néanmoins une meilleure diversité de genre avec un taux de 23% contre 14%.

### **DIVERSITÉ DE GENRE SELON LE NIVEAU DE FONCTION**



(Total n=797; grandes entreprises n=6; petites entreprises n=518)

### **PERSPECTIVES**

### Attractivité d'employeur élevée sur un marché de l'emploi concurrentiel

Les sociétés d'audit et de conseil jouissent d'une attractivité durablement élevée sur le marché de l'emploi, ce que reflète également le taux de réalisation des nouvelles embauches. Au total, quelque 2177,5 EPT doivent être créés en 2021 dans tout le secteur. Le gel des recrutements lié à la crise de la COVID-19 ou à la conjoncture ne transparaît actuellement pas dans les données de l'ensemble de la branche. Les employés étant toujours plus exigeants envers le monde du travail, il importe que la digitalisation et le développement durable servent à donner du sens aux parcours professionnels. Les acteurs du marché qui accordent une attention particulière aux aspects du «new work» et du «new leadership» seront considérés comme des surperformeurs dans une branche du conseil en gestion et de l'audit en perpétuelle croissance.

### Demande ininterrompue de la part des clients

Les résultats quantitatifs et les entretiens réalisés ont tous deux révélé que les acteurs du marché restent également optimistes pour les années à venir. Pour l'évolution du marché entre 2022 et 2026, ils tablent sur une croissance annuelle moyenne (Compound Annual Growth Rate ou CAGR) de 2 à 15%, selon le domaine d'activité et la taille de l'entreprise. Les perspectives de croissance les plus faibles concernent plutôt les activités de routine et standardisées, celles les plus élevées les activités stratégiques. Les services liés à la digitalisation et au développement durable resteront les principaux moteurs de croissance.

## **IMPRESSUM**

#### Éditeur

#### **ASCO**

Association of Management Consultants c/o EXPERTsuisse Stauffacherstrasse 1 8004 Zürich www.asco.ch office@asco.ch

#### **Auteurs**

Andreas Bürge – b-impact AG (entretiens)
Luzia Hafen – EXPERTsuisse (responsable de l'étude)
Dr Marius Klauser – EXPERTsuisse (responsable EXPERTsuisse)
Claudio Stadelmann – BearingPoint (responsable ASCO)

#### **EXPERTsuisse**

Association suisse des experts en audit, fiscalité et fiduciaire
Stauffacherstrasse 1
8004 Zürich
www.expertsuisse.ch
info@expertsuisse.ch

### **Participants**

Azad Ali – EXPERTsuisse Markus Braun – EXPERTsuisse Daniel Schwab – EXPERTsuisse Laetitia Lheureux – traductrice EXPERTsuisse

#### **Conception**

Design – Partner & Partner AG Composition et mise en page – cube media AG

### Partenaires de l'étude

























