Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit
ISSN: 2550-469X
Volume 9 : Numéro 1

Activités comptables externalisées et performance globale des petites et moyennes entreprises Commerciales au Bénin.

Outsourced accounting activities and overall performance of small and medium-sized commercial enterprises in Benin

ODODE Adélanan Akanni Alain
Enseignant-Chercheur
Institut Supérieur de Commerce et d'Administration des Entreprises en Guinée (ISCAE-G) et
Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
Université d'Abomey-Calavi
Laboratoire de Finances, Entrepreneurial et de Comptabilité (LaFEC)
Bénin
alainododе0@gmail.com

SYLLA DOUCOURE Karima
Enseignant-Chercheur.
Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
Université d'Abomey-Calavi
Laboratoire de Finances, Entrepreneurial et de Comptabilité (LaFEC)
Bénin
syllakarima@yahoo.fr

DIALLO Mamadou Malal,
Doctorant,
Ecole Doctorale des Sciences Juridiques, Politiques, Economiques et de Gestion
Université Général Lansana Conté de Sonfonia-Conakry
Guinée

Date de soumission : 04/01/2025
Date d'acceptation : 16/03/2025
Pour citer cet article :
ODODE.A.A. ; SYLLA. D.K. & et DIALLO. M . (2025) « Activités comptables externalisées et performance globale des petites et moyennes entreprises commerciales au Bénin. », Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit « Volume 9 : numéro 1 » pp : 24-50.

Résumé

L'objectif de cette recherche est d'analyser l'effet des activités comptables externalisées sur la performance globale des PME. Pour atteindre cet objectif nous avons collecté des données quantitatives au moyen d'un questionnaire auprès 150 PME ayant des activités comptables externalisées auprès d'un Expert-Comptable. La posture positivisme basée sur un raisonnement hypothétique-déductive a été adoptée. L'analyse des données a été faite par la régression linéaire avec le logiciel Amos 20 sur les données pour vérifier la validité des hypothèses émises. Les résultats obtenus ont permis de déduire que les activités comptables externalisées ont un effet positif et significatif sur la performance globale des petites et moyennes entreprises au Bénin. Malgré les limites de cette recherche, les conclusions permettront aux PME de recourir au professionnalisme des experts-comptables pour garantir non seulement l'image fidèle des états financiers aux parties prenantes mais aussi de limiter les cas des redressements fiscaux qui sont parfois couteux pour les PME. Notre étude oriente aussi les décideurs publics afin d'affecter chaque PME naissante à un Expert-comptable pour bénéficier des conseils de ce dernier surtout dans un climat d'affaire de plus en plus changeant et complexe.

Mots-Clés : « Réduction des couts » ; « Expert-comptable » ; « PME » ; « états financiers » ; « performance »

Abstract

The objective of this research is to analyze the effect of outsourced accounting activities on the overall performance of SMEs. To achieve this objective, we collected quantitative data using a questionnaire based on a three-level Likert scale from 150 SMEs that outsource their accounting activities to chartered accountants. We opted for a positivist posture based on hypothetical-deductive reasoning. The methodological approach (hypothetico-deductive) was conducted using linear regression with Amos 20 software on the data to verify the validity of the hypotheses put forward. The results are presented in tables. The results show that outsourced accounting activities have a positive and significant effect on the overall performance of small and medium-sized enterprises in Benin. Despite the limitations of this research, the findings will enable SMEs to turn to the professionalism of chartered accountants to guarantee not only the true and fair view of financial statements to stakeholders, but also to limit the cases of tax adjustments that are sometimes costly for SMEs. Our study also directs public decision-makers to assign each emerging SME to a chartered accountant to benefit from the latter's advice, especially in an increasingly changing and complex business climate.

Keywords : « Cost reduction» ; « Chartered accountant »; « SME »; « financial statements »; « performance ».

Introduction

La défaillance d'une PME peut avoir des conséquences néfastes au niveau socio-économique et environnemental (Binwa & al., 2020) . Les PME représentent non seulement plus de 80% d'emplois dans le monde (OCDE[1], 2015) et génèrent plus de 50 à 60% de la valeur ajoutée (BM, 2018). Dans ce sens, les PME doivent tenir leurs comptabilités selon les normes internationales IAS/IFRS et respecter les normes de l'acte uniforme relatif au droit comptable pour assurer la fiabilité de l'information financière (Wandji & Pouomogne, 2021). Malgré les avantages que procurent les PME, elles sont confrontées aux difficultés de fiabilité de leurs informations comptables et financières (El Bakirdi & Radi, 2017). Dans cette perspective, certains producteurs d'informations comptables et financières sont de nos jours loin de la fiabilité et sont devenus selon Kadouamaï (2020) des enjoliveurs de leur comptabilité.

Par ailleurs ,dans le processus d'allocation des ressources, les créanciers, notamment les banquiers, sont les principaux utilisateurs des états financiers ,lesquels jouent selon Schatt (2001) un rôle important dans le fonctionnement interne et permettant de bonifier le processus de prise de décision et donc d'améliorer indirectement la performance de l'entreprise (Lavigne & St-Pierre, 2007). Aujourd'hui, les fonctions comptables sont perçues comme jouant un rôle important dans l'environnement des PME mais la plupart d'entre elles sont confrontées au manque d'expertise et de connaissances comptables au regard des règles comptables (Jayabalan & al., 2009). Dans ce contexte de crise, Bonnardel & al.(2018) réalisent le constat alarmant concernant le taux d'échec que connaissent de nombreuses PME. L'une des principales conséquences citées est la défaillance au niveau de la gestion financière se traduisant par le biais de planification financière (Tamazirt, 2024), problèmes de financement et de gestion du BFR (Belaidi & Behdad, 2024), problèmes de flux de trésorerie (Hassani & Hettal, 2023) et de ressources financières (Abdulsaleh & Worthington, 2013). Dans ce sens, Soparnot (2000) attestent que l'information comptable et financière fragile peut pousser les PME à perdre leur voie de prise des décisions non pertinentes susceptibles de détruire la performance et emboiter les voies de défaillance.

Les recherches de Toko & Souleymanou (2013) ont révélé qu'au Bénin, peu d'entreprises tiennent une comptabilité en bonne et due forme.

Pour preuve ,dans un contexte marqué non seulement par l'actualisation des normes comptables mais aussi des factures numériques et de digitalisation de la procédure de payement des impôts

[1] Organisation de Coopération et de Développement Economiques

et autres taxes via la plateforme des impôts, plus de la majorité des comptables des PME béninoises n'ont pas cette habileté et parfois ne sont pas informés (Electre & al., 2023) et on note fréquemment des défauts de fiabilité d'informations financières induisant également des erreurs de déclarations fiscales tout en exposant les PME à des sanctions économiques, fiscales et/ou pénales et donc cela lui conduit à la destruction de sa performance.

La recherche de compétences plus adaptées pour un service rendu aux clients, demande de sortir du périmètre ancien de l'entreprise. Ainsi, l'entreprise doit donc trouver à l'extérieur des savoirs techniques et humains plus spécialisés pour mieux augmenter son efficacité en cherchant à réduire ou à stabiliser ses coûts de gestion ou de production (Park & al., 2006). C'est ainsi qu'une nouvelle forme d'organisation est apparue :« L'externalisation des activités comptables ». L'externalisation vise la création d'un bénéfice pour l'entité économique, par le rapprochement et l'utilisation de l'expérience des opérateurs spécialisés. Pour l'OCA[2], les activités à externalisées compte tenu de leur complexité sont : la qualité du reporting périodique ; les obligations fiscales et sociales ; la comptabilité fournisseurs et la comptabilité clients. L'externalisation peut concentrer ses ressources pour obtenir des opportunités permettant de s'en sortir plus vite que ses concurrents.

Dans ce sens, pour Kaplan & Norton (1996), la performance en terme financier ne suffit plus à une ère où la concurrence s'exerce sur plusieurs facteurs et où les risques d'entreprise se multiplient. La réussite de l'entreprise ne se traduit plus strictement en termes d'augmentation du bénéfice ou du rendement sur capital investi. Ainsi, les dirigeants sont actuellement à la recherche d'outils permettant d'avoir une vue plus globale de leur entreprise ou même de leur secteur d'activité. Autrement, les dirigeants cherchent à évaluer une performance multicritère touchant aussi bien au social (performance humaine), à la technique (l'aspect industriel) qu'à l'économie. Certains auteurs ont menés leurs recherches sur l'externalisation mais sans faire la différence des diverses activités qui pouvaient être externalisées séparément comme (Willemsen & al., 2010).

A notre connaissance, aucune étude n'a fait encore le lien entre les activités comptables externalisées et la performance globale des PME commerciales surtout dans le contexte béninois. Ainsi, nous avons jugé opportun qu'une recherche peut être réalisée pour compléter la littérature sur l'externalisation des activités comptables en lien avec la performance des PME

[2] Organisation Conseil Audit

commerciales. La problématique centrale de ce travail au regard de ce qui précède est la suivante :

Quel est l'effet des activités comptables externalisées sur la performance globale des PME commerciales au Bénin ?

De cette question centrale découlent les questions spécifiques comme suit :

Aujourd'hui, les fonctions comptables sont perçues comme jouant un rôle important dans l'environnement des PME, mais selon Boubakary (2020), la plupart d'entre elles sont confrontées à des problèmes dans la gestion de leurs tâches comptables. Les PME manquent d'expertises et de connaissances comptables, car les fonctions (tâches) comptables exigent non seulement la connaissance des règles comptables généralement admises, mais il faut aussi savoir comment les utiliser dans l'environnement de l'entreprise (Kahloul, 2012). Dans leur étude de l'association entre la complexité du SIC et la performance financière des PME, Affès & Chabchoub (2007) démontrent que l'utilisation importante des informations comptables dans la prise de décision contribue à la création de valeur des PME Tunisiennes.

Quelle est l'influence de la tenue comptabilité par un expert-comptable sur la performance globale des PME commerciale au Bénin ?

De 2012 à 2014, le climat des affaires se dégrade au Bénin, le redressement fiscal qui en découle démontre que sur un répertoire moyen de 816 Moyennes et Grandes entreprises, près de 416 entreprises ont été contrôlées, soit un taux de pénétration de 50,79%[3]. Les droits en valeur, rappelés totalisent un montant d'environ trois cent trente-neuf milliards six cent soixante-six millions huit cent six mille quatre cent vingt-trois francs (339 666 806 423) FCFA (des Impôts, 2015). Ces redressements s'expliquent par les infractions fiscales les plus courantes du fait de l'omission volontaire de dépôt d'une déclaration, le dépôt tardif et l'insuffisance de déclaration ; la rémunération excessive du dirigeant qui s'explique par un acte anormal de gestion dont la déductibilité est soumise à des conditions particulières prévues par le code Général des Impôts (CGI) ;Il y a aussi la dissimulation fréquente de revenus se caractérisant par l'utilisation des procédés frauduleux conduisant à réduire, voire annuler la masse de somme sujette à l'impôt et par là même l'impôt ; enfin, l'existence de dépenses non liées à l'activité de l'entreprise. Ces dépenses engagées et enregistrées dans la comptabilité doivent être justifiées et en lien direct avec l'activité. Par ailleurs, certains motifs relatifs aux relations intragroupes, au régime fiscal

[3]Rapport Général Direction Générale des Impôts, 2015

mère fille, aux opérations de restructuration et au champ d'application de la TVA expliquent également les redressements fiscaux afin de corriger les manquements aux lois fiscales.

Quel est l'effet de l'assistance fiscale par un expert-comptable sur la performance globale des PME Commerciales au Bénin ?

Cet article se propose d'analyser l'effet des activités comptables externalisées sur la performance globale des PME.A cet effet, nous l'avons structuré en trois points. Le premier aborde la revue de littérature. Le deuxième présente la méthodologie de la recherches managériales.

Nous abordons à la suite la revue de littérature.

1. Revue de la littérature

1.1. Conceptualisation d'activités comptables externalisées et de performance globale et ancrage théorique

1.1.1 Acticités comptables externalisées

Certaines activités de la fonction comptable lorsqu'elles sont externalisées, procurent une bonne visibilité et par conséquent une bonne qualité de l'information comptable. Dans la même ordre d'idée, Sonkoue & al.(2019) estiment que les entreprises ont intérêt à externaliser leur comptabilité analytique pour la quête de l'intelligibilité de l'information comptable dans les entreprises où la compétence interne n'y est pas. L'externalisation comptable est définie comme le fait de confier à un prestataire, avec engagement sur les résultats, la responsabilité de tout ou partie de la fonction administrative et comptable, lorsqu'ils existent ou sur demande du client, reprise de tout ou partie du personnel et des moyens de production concernés[4]. La comptabilité de gestion est un outil au service du contrôleur de gestion. A la différence de la comptabilité générale, elle ne possède ni caractère obligatoire ni caractère normatif. Chaque entreprise va donc créer les bases d'une comptabilité de gestion (ou analytique) propre afin d'obtenir rapidement les informations nécessaires à la décision quel que soit le niveau hiérarchique.

Aussi, l'externalisation de la fonction comptable est marquée par les avantages organisationnels majeurs. Le premier concerne l'allègement de la structure grâce au transfert des actifs physiques et humains. Ainsi, les directeurs libérés d'une partie de la gestion quotidienne de l'entreprise ont plus de temps à consacrer aux clients et à la stratégie. La seconde repose sur la flexibilité organisationnelle en fonction de l'activité et en fonction de l'évolution technologique. Ainsi, en cas d'augmentation d'activité, l'externalisation permet à l'entreprise de trouver rapidement

[4] Chambre de Commerce et d'industrie de Lyon : 2002

une solution car le nombre de personnels et de moyens mis à disposition par le prestataire varie selon son activité. En sens inverse, dans le cas de crise économique, en faisant appel à un prestataire extérieur, l'entreprise ne se soucie pas de la lourdeur des charges fixes ou des frais de personnel liés à la fonction externalisée.

1.1.2 Tenue de la comptabilité par un Expert-Comptable

La comptabilité est une discipline réglementée et évolutive. Elle est reliée à plusieurs autres disciplines comme la fiscalité, le droit et l'audit. Les obligations de se conformer avec les réglementations et les normalisations et de suivre leur allure d'évolution sont très restrictives pour les entreprises et les PME en particulier. Ces contraintes alourdissent le fardeau des directions financières qui luttent contre les volumes quotidiennes de travail et les exigences permanentes des utilisateurs. Les entreprises cherchent dans l'externalisation de la fonction comptable une sécurité de la qualité en raison du caractère normalisé de cette activité. Les compétences requises sont pointues et suffisamment banalisées pour ne pas être très spécifiques en fonction de chaque secteur d'activité et compte tenu de l'évolution. C'est donc une activité importante, souvent coûteuse, mais qui n'est pas réellement stratégique. C'est dans cette optique que Mihoubi (2022) montre que la qualité de l'information comptable implique au préalable le strict respect des normes et la maîtrise de la technique dans son fonctionnement (maniement des comptes) en vue d'aider à l'élaboration des états financiers. Ainsi, les Experts-comptables considèrent les états financiers comme étant le fruit de leur labeur, leur produit livrable, le domaine, par excellence, où ils expriment leur attachement et leur amour au travail bien fait car la qualité des états financiers qu'ils produisent, la célérité de leur production et leur intelligibilité traduisent leur niveau de compétence, leur science et leur éthique.

Au sens de Djongoué (2015), il existe trois mesures dictant la fiabilité de l'information financière. Premièrement, l'information financière mesurée doit être pertinente et donner une image fidèle de ce qu'elle prétend représenter. Deuxièmement, l'utilité de l'information financière est accrue lorsque celle-ci est comparable, importante significativement et vérifiable. Troisièmement, l'information financière doit être diffusée rapidement et compréhensible.

Dans le cadre de cette recherche le sens que nous donnons au concept de la tenue de la comptabilité par un experts comptable est celui de (Djongoué, 2015).

Le concept d'assistance fiscale est abordé après cette clarification.

1.1.3 L'assistance fiscale

L'assistance fiscale aux entreprises est principalement fournie par des avocats fiscalistes, particulièrement les anciens inspecteurs des impôts. L'assistance entreprise fiscale est centrée sur trois pôles d'intervention de l'avocat fiscaliste. Un avocat fiscaliste fournit une assistance à la fois au titre de la prévention des risques, de projets de restructuration des entreprises et bien sûr en cas de contentieux fiscal**.**

Dans le cadre de cette recherche, les travaux fiscaux liés à l'assistance fiscale, certaines entreprises commerciales font recours à un cabinet de conseil fiscal pour mieux gérer leurs impôts en procédant à la souscription des déclarations fiscales et sociales à la fin de chaque mois. L'exploitation des factures clients et fournisseurs permet au cabinet de présenter la situation des TVA dans le cadre de la déclaration mensuelle de la Taxe sur la Valeur Ajoutée.

Sur la base des états de salaires établis mensuellement ,on procède à la souscription des impôts sur salaires à savoir l'Impôt Progressif sur les Traitements et Salaires (IPTS) et le Versement Patronale sur Salaire (VPS).Le mois de septembre étant le dernier mois du troisième trimestre de l'année, les cabinets procèdent à la souscription des acomptes d'impôt sur les Bénéfices Industriels et Commerciaux (impôt BIC) et la Taxe sur les Véhicules de Société (TVS) et bien d'autres services liés aux conseils.

A la suite de ce paragraphe, nous abordons la clarification conceptuelle de la performance globale de PME.

1.1.4 Performance globale de PME

La performance s'appuie largement sur les notions d'efficacité, de pertinence et d'efficience et elle est la plupart du temps centrée sur la seule dimension financière (Medjad & Guerrab, 2021). Selon El Moury et al., (2020), la performance est une notion polysémique, difficile et complexe à définir. En effet, dans le contexte des marchés actuels et des phénomènes liés à la mondialisation des échanges, les entités économiques essaient de définir de nouvelles stratégies, en vue de réaliser de nouvelles formes organisationnelles pour pouvoir faire face avec succès aux provocations de la globalisation. La réussite de l'entreprise ne se traduit plus en termes d'augmentation du bénéfice ou du rendement sur capital investi au sens de Guillain (2025.). La performance devient un concept multidimensionnel qui intègre différentes dimensions pour la définir et différents indicateurs de mesure dont le nombre est variable. Ainsi, nous considérons dans cet article la mesure de la performance globale proposée par Medjad & Guerrab, (2021). Ainsi, la performance globale est l'agrégation des performances économiques,

financières, commerciales, sociales, sociétales et environnementales.

Après ces clarifications conceptuelles, nous abordons les liens entre les variables.

1.2. Lien entre les variables

1.2.1. Relation entre la tenue de la comptabilité par Expert - Comptabilité et performance globale

Il y avait des recherches sur les effets de l'externalisation en lien avec la performance en général, mais aucune recherche empirique n'a particulièrement abordé les effets de l'externalisation des fonctions comptables sur la performance des PME, mais seules quelques études ont examiné l'effet des services de conseil des comptables externes sur la performance des PME (Guillain, (2025).

Un moyen influant de réduction des coûts et d'accroissement des performances est l'externalisation (Agbede & Hounkou, 2022). De plus, la rentabilité de l'entreprise peut être améliorée par l'externalisation de plusieurs façons, notamment l'externalisation de plusieurs façons, notamment : l'emploi, les capacités, les installations et les salaires (Jiang et al., 2006). Par exemple, lorsque l'externalisation augmente, les coûts diminuent et les investissements dans les installations et la main-d'œuvre peuvent être réduits selon Jiang & al.(2006).En outre, du point de vue de Moskolaï & Eloundou (2023), l'externalisation des services de comptabilité peut apporter une valeur ajoutée grâce à la qualité supérieure disponible auprès de sources externes disponibles auprès de sources externes, en particulier les comptables externes.

D'une part, en ressources humaines à des sources externes, les entreprises peuvent atteindre des niveaux supérieurs de performance et de productivité des employés, ce qui conduit à une meilleure performance financière. D'autre part, en externalisant des fonctions ou des tâches, les PME peuvent se concentrer sur les fonctions créatrices de valeur qui génèrent des avantages concurrentiels (Arbane, 2021).

Hypothèse 1 : La tenue de la comptabilité par un expert-comptable aurait un effet positif et significatif sur la performance globale des PME au Bénin.

1.2.2. Relation entre l'assistance fiscale par un Expert-comptable et performance globale

Les organismes de contrôle fiscaux et sociaux sont considérés comme des utilisateurs importants des comptes annuels de l'entreprise. Le rôle des contrôleurs est primordial dans la mesure de la qualité et, par voie de conséquence, dans la production de la qualité comptable dans ses dimensions fiscale et sociale.

L'assistance fiscale est la contrepartie logique et nécessaire du système déclaratif et se concrétise soit par le pouvoir dévolu à l'administration de réparer les éventuelles omissions, insuffisances ou erreurs commises par les PME.

Être contrôlé ne signifie pas forcément que l'on a triché. Un bon contrôle, c'est un contrôle qui se termine à zéro, malgré qu'en fiscalité, le risque zéro est rare.

Néanmoins, les contrôles fiscaux ou sociaux nuls ou faibles constituent sans doute une source de sécurité fiscale et sociale pour le client, une source de confiance pour l'administration et un critère de mesure de la qualité de leurs services par les Experts-comptables. En outre, les travaux menés sur la base d'outils de rapprochement, de contrôle et de vérification, permettent de réduire considérablement les risques de redressement et que l'implémentation de procédures fiscales de contrôle interne avec un rapprochement bien fait entre les montants déclarés et les montants comptabilisés, permettent à l'entreprise de prévenir les risques fiscaux significatifs. Ceci peut amener l'entreprise à réduire considérablement les risques pouvant résulter des divergences entre les règles comptables et les règles fiscales et, même, réduire la probabilité de subir un contrôle fiscal. De même la qualité des travaux comptables et des documents présentés favorise considérablement un bon déroulement de la mission de vérification fiscale. Ainsi les missions d'assistance comptable et fiscale améliorent selon Hounkou (2016),la performance des entreprises et réduisent les redressements fiscaux .Cela met en évidence que les résultats des contrôles fiscaux des entreprises qui présentent des comptes clairs, justifiés et rapprochés, autrement dit les entreprises utilisant des outils et des méthodes de contrôles comptables aboutissant à des comptes clairs et appuyés des détails justificatifs, représentent dans la majorité des cas des redressements de faibles montants et jamais des montants élevés.

Hypothèse 2 : L'assistance fiscale par un expert - comptable pourrait avoir un effet positif et significatif sur la performance globale des PME au Bénin.

Des théories sous-tendent cette recherche et sont mobilisées comme suit :

2. Ancrage théorique

Notre recherche s'est moulée dans ancrage théorique. A cet effet la théorie de ressources et théorie de contingence sont mobilisées pour tenir compte que les petites et moyennes entreprises sont beaucoup efficientes et efficaces par recours à l'externalisation dans un contexte ou l'environnement, les normes et procédures comptables sont évolutives.

- **La Théorie des ressources**

La théorie des ressources a pour objectif de déterminer les facteurs qui sous-tendent l'avantage concurrentiel des entreprises. Son fondement est le suivant : les différences de performance entre les PME d'un même secteur peuvent être expliquées par des différences en matière de ressources et de compétences du point de vue de Oufkir (2023). Zawadzki (2009) repose sa démonstration sur la théorie basée sur les ressources qui considère l'expert-comptable comme une ressource (un actif intellectuel) offrant à chaque PME des connaissances et des compétences propres qui viennent combler le manque des ressources internes tout comme Døving & Gooderham (2008). Elles sont de ce fait, difficilement transférables selon Hafeez et al. (2007) et surtout créatrices de valeur (Marshall et al., 2015).

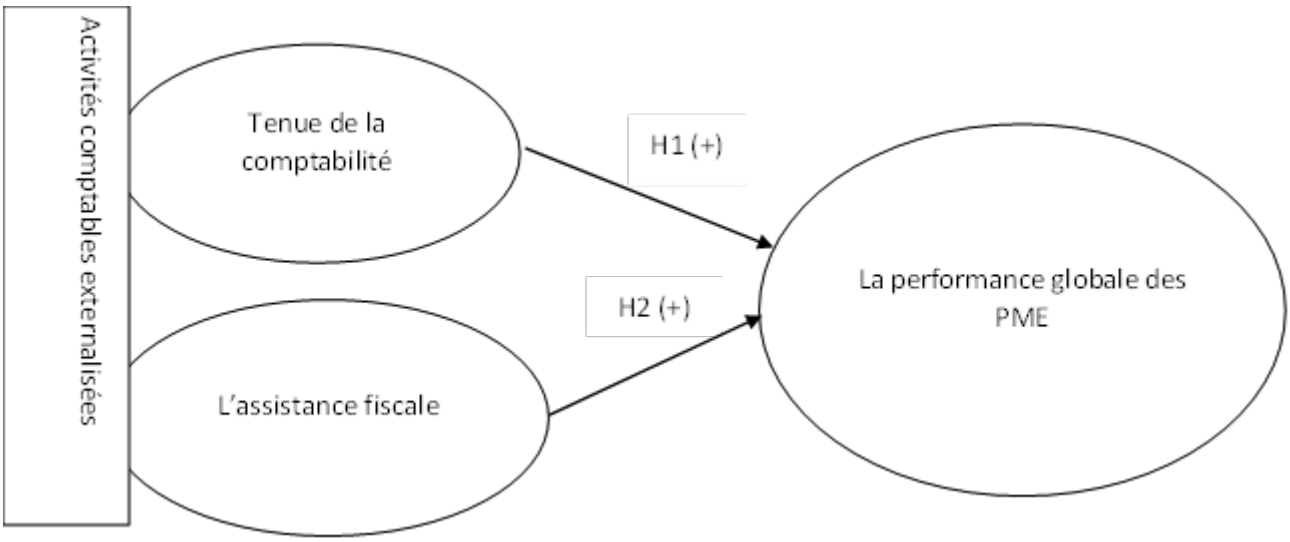
- **La théorie de contingence**

La théorie de la contingence stipule que la structure de l'entreprise est déterminée par les caractéristiques de l'environnement. Pour qu'une structure soit efficace, il faut qu'il y ait adéquation étroite entre les facteurs de contingence et les paramètres de conception de cette structure. Mintzberg & Romelaer (1982) distingue cinq différents facteurs de contingence à savoir : l'âge, la taille, le système technique, l'environnement et le pouvoir alors que Woodward (1965) n'a reconnu que la technologie. L'intérêt de la théorie de la contingence est de :

- Faire un diagnostic de la structure organisationnelle,
- Déterminer le type de structure adapté à partir des besoins de l'entreprise,
- Connaître la configuration d'une organisation afin de gérer efficacement les changements organisationnels.

Dans ce sens La Villarmois & al.(2003) sont les premiers qui ont mobilisé la théorie de la contingence pour expliquer la décision d'externalisation. Ils ont lié le choix entre la centralisation et la décentralisation de la fonction comptable à des facteurs environnementaux. En effet, ces chercheurs ont conclu que le mouvement de centralisation de la fonction comptable est une réponse à l'accroissement de l'instabilité de l'environnement. Ils affirment que : « dans le cas de la fonction comptable, le facteur environnemental est déterminant, quant au facteur technologique sa portée est plus délicate à appréhender ». Leurs résultats sont à l'encontre des travaux de Lawrence & Lorsch (1973) qui décrivent la décentralisation comme une réponse à l'accroissement de l'instabilité de l'environnement. Puisque l'externalisation constitue la forme la plus évoluée d'une organisation centralisée de la fonction comptable, l'instabilité de l'environnement constitue une motivation pour recourir à l'externalisation.

Figure N°1 : Modèle de recherche



Source : Nous même sur la base de Revue théorique

Une démarche méthodologique a été suivie pour la poursuite de cette recherche. Elle se présente comme suit :

3. Méthodologie de recherche

Pour la conduite de cette recherche, nous nous sommes inscrits dans le positionnement épistémologique de type Post Positiviste adossé à une démarche méthodologique Hypothético-déductive suivant une approche mixte à la fois qualitative et quantitative. L'étude qualitative exploratoire couplée à la revue de littérature nous ont permis de construire notre modèle de recherche et de formuler les hypothèses y afférentes avant d'aborder l'approche quantitative de la recherche.

3.1. Méthodologie quantitative de la recherche

3.1.1. Echantillonnage et outil de collecte des données.

Elle aborde la mesure des variables, la méthode d'échantillonnage et les outils de collecte des données et d'estimation des paramètres du modèle de recherche. Les données quantitatives sont collectées au moyen d'un questionnaire. L'échantillon est constitué de façon aléatoire puis un questionnaire d'une durée de 7 min au plus a été adressé en ligne à chacune des 150 PME sur 205 ayant confiées leur comptabilité au cabinet SEYCA et dans deux autres à Cotonou. Ainsi les données ont été collectées en deux phases dont la première avait eu lieu sur la période de Juillet à Septembre 2023, période de notre stage dans ce cabinet puis la deuxième phase s'est effectués le mois de Décembre 2024 au cours de la période fiscales. Nous avons travaillé avec un échantillon de convenance et non de représentativité pour des raisons d'ordre budgétaire ;

ce qui limiterait la portée de nos résultats. La taille de l'échantillon est appropriée pour l'utilisation de l'approche analytique PME, la règle étant que la taille de l'échantillon dans les PME doit être 10 fois supérieure au nombre de variables latentes. Dans ce cas, la recherche comportant cinq variables latentes, la taille minimale de l'échantillon serait de 50 observations. D'autre part, d'autres chercheurs ont contesté le fait que l'utilisation du nombre de variables ne suffit pas à lui seul (Masocha & Dzomonda, 2018). Letourmy (2017) indique que les tailles d'échantillon comprises entre 30 et 500 sont jugées appropriées pour la majorité des recherches. Les données sont collectées d'une part en période non fiscale (juillet à septembre 2022) et d'autre en période fiscale (Janvier à avril 2023) pour mieux avoir des informations sur les PME clientes des experts comptables. Parmi les 150 questionnaires reçus, 14 comportent des valeurs aberrantes et 9 étaient partiellement remplis et ils sont tous supprimés du lot après dépouillement. Ainsi, au total, nous avons travaillé définitivement avec 127.

Les données sont traitées avec le logiciel Amos dans sa version 20 et suivant la démarche de Mbengue & Vandangeon-Derumez (1999) et ces données seront présentées par des tableaux et des figures.

Pour collecter les données, nous avons présenté la mesure de nos variables

3.2. Mesure des variables de la recherche

3.2.1. Variable Tenue de la comptabilité par un Expert – Comptable (TC-EX)

Pour la collecte des données, la variable tenue de la comptabilité est opérationnalisée par les 4 (quatre) items recensés dans la littérature :

- L'imputation des pièces comptables suivant les normes actuelles et les principes comptables ;
- La saisis des pièces comptables dans le logiciel comptable adéquat ;
- L'état de rapprochement bancaire périodiquement ;
- L'états financiers produits par un expert-comptable convainquent les parties prenantes d'une entreprise ;

3.2.2. Variable Assistance fiscale (ASFIC)

Quant au variable assistance fiscale, nous l'avons mesuré par les items ci-joints identifiés dans la littérature :

- un rapprochement bien fait entre les montants déclarés et les montants comptabilisés ;
- réduction considérablement des risques pouvant résulter des divergences entre les règles comptables et les règles fiscales ;

- des comptes clairs et appuyés des détails justificatifs ;
- redressements de faibles montants et jamais des montants élevés pour les PME bénéfiaires de l'assistance compte ;

3.2.3. Variable Performance globale (PERF-GLOB)

La performance globale sont est mesurée à l'aide de 4 des indicateurs figurant dans le tableau de bord prospectif du point de vue de (Kaplan & Norton, 1996).

- Réduction des coûts et amélioration de la productivité
- Acquisition de nouveaux clients
- Qualité, réactivité de l'entreprise,
- Réorientation des compétences /capacités des systèmes d'information

Les items de mesure des variables sont présentés, nous exposons la méthode de validation des échelles de mesure de variable.

3.2.4. Méthode de validation des échelles de mesures des variables

Nous avons adopté le paradigme de Churchill (1979) par l'usage des analyses en composantes principales (ACP) afin d'épurer et valider les échelles de mesure des variables du modèle de recherche. Les critères de validation retenus sont les indices de KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) avec la significativité de Test de sphéricité de Bartlett qui indique dans quelle mesure les items sont cohérents pour mesurer la variable et l'alpha de Cronbach qui précise le degré de fiabilité de l'échelle. Du point de vue de Jain & Thietart (2014),pour qu'une échelle soit retenue, le KMO doit être supérieur ou égal à 0,5 et l'alpha de Cronbach compris entre 0,5 et 0,9. Une démarche itérative est suivie aussi dans nos analyses factorielles en éliminant au fur et à mesure les items ayant une communalité inférieure à 0,4 et ceux qui ont une corrélation inférieure à 0,5 et qui ne contribuent pas à la précision factorielle puis en améliorant la fiabilité de la mesure en nous basant sur l'alpha de Cronbach. Au total, toutes les variables du modèle ont été approchées qualitativement sur la base d'une échelle de type Likert à trois points à l'instar de Bocco (2009). La synthèse des résultats de fiabilité des échelles de mesure des variables par les ACP est consignée dans le tableau 1 dans les résultats.

Après cette étape, nous présentons maintenant les outils de collectes et d'analyse des données. La méthodologie adoptée nous a conduit à des résultats, lesquels se présentent comme suit :

4. Principaux résultats de la recherche et leur analyse

Contraint de s'adapter aux nouveaux besoins du marché, l'expert-comptable doit favoriser sa mission de conseiller et devenir un véritable partenaire clé de l'entreprise. Pour cela, il doit

s'équiper de procédures efficaces afin de donner satisfaction aux clients qui recherchent de nos jours des solutions rapides efficaces et qui souhaitent minimiser les risques d'échec de leur projet d'investissement.

La tenue des services de comptabilité par Expert-comptable améliore la succession structurelle permettant une meilleure stratégie de PME en ce qui concerne le contrôle des coûts, la flexibilité des actions, l'aide à la prise de décisions, à la qualité informationnelle et à la production de connaissances.

4.1. Résultats de l'analyse factorielle exploratoire (AFE)

Au terme des itérations, l'analyse en composantes principales met en évidence 3 variables dont les valeurs propres sont supérieures à 1 et restituant 70,65% de la variance totale. Les items dont les contributions factorielles sont inférieures au seuil de 0,5 sont supprimés (Lim et al., 1996).Le tableau 1 récapitule les dimensions, leurs items respectifs et leurs contributions factorielles. Il met également en évidence les valeurs propres des facteurs, leurs variances expliquées et leurs coefficients de cohérence interne qui permettent d'évaluer la fiabilité de chaque dimension retenue.

La synthèse des résultats de fiabilité des échelles de mesure des variables par les ACP.

Tableau N°1 : Résultats de l'analyse factorielle exploratoire

VARIABLES	TCEX	ASFIC	PERF GLOB	(α)
1. TC-EX				
L'imputation des pièces comptables suivant les normes actuelles et les principes comptables	,777			,924
La saisis des pièces comptables dans le logiciel comptable adéquat	,771			
L'état de rapprochements bancaire périodiquement	,757			
L'états financiers produits par un expert-comptable convainquent les parties prenantes d'une entreprise	,742			
2. ASFIC				
Un rapprochement bien fait entre les montants déclarés et les montants comptabilisés		,745		
Réduction considérablement des risques pouvant résulter des divergences entre les règles comptables et les règles fiscales		,731		,928
Production des comptes clairs et appuyés des détails justificatifs		,729		
Redressements de faibles montants et jamais des montants élevés pour les PME bénéfiaires de l'assistance compte		,724		
3. PERF GLOB				
Réduction des coûts et amélioration de la productivité			,866	
Acquisition de nouveaux clients			,819	,881
Qualité, réactivité de l'entreprise,			,788	
Réorientation des compétences /capacités des systèmes d'information			,785	
Valeurs propres	11,63	04,19	01,66	-
Variances expliquées (%)	38,78	13,98	05,55	-

Source : auteurs

4.2. Résultats de l'analyse factorielle confirmatoire (AFC)

L'analyse factorielle confirmatoire est menée selon la méthode d'estimation de l'asymptotically distribution free. Cependant, cette méthode d'estimation requiert une multi-normalité des variables de mesure (Bollen, 1989). Elle est testée par la détermination des coefficients d'asymétrie (Skewness) et d'aplatissement (Kurtosis) et l'intervalle de variation est compris entre [-3, 3]. La lecture des coefficients associés aux variables ne signale aucune violation de cette consigne. Par ailleurs, l'analyse factorielle confirmatoire fournit les indices d'ajustement et les valeurs des indicateurs permettant d'estimer la cohérence interne et la validité de construit de l'échelle de mesure. Eu égard aux indices d'ajustement retenus, le modèle est bien ajusté (χ^2 = 343,999, χ^2/dl = 2,035, CFI = 0,943, GFI = 0,946, AGFI = 0,919, RMR = 0,058, RMSEA = 0,010). Pour la cohérence interne et de la validité discriminante, les résultats les mettent en évidence selon les préconisations de Fornell et Larcker (1981).

Tableau N°2 : Résultats de la cohérence et la validité de construit du modèle d'analyse

Facteurs	Alpha de Cronbach	Rhô de Jôreskôg	Rhô ρVC
TC-EX	0,92	0,91	0,83
ASFIC	0,93	0,92	0,86
PERF GLOB	0,88	0,87	0,81

Source : auteurs

4.3 Test des hypothèses

Les hypothèses sont testées à partir de la méthode des équations structurelles suivant l'approche d'analyse des structures de covariance. Le tableau 4 renseigne sur les résultats des liens objet des tests. Toutefois, avant la présentation détaillée des résultats des hypothèses, la matrice de corrélation des variables est présentée au préalable afin de mettre en évidence le sens et l'intensité des liens présumés.

Tableau N°2 : Matrice de corrélations des variables du modèle d'analyse

	Moy	E-typ	N	1	2	3
TC-EX (1)	8,20	2,99	127	1		
ASFIC (2)	17,77	6,59	127	,470**	1	
PERF GLOB (3)	12,26	3,90	127	,058*	,280**	1

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral)

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Source : auteurs

Les résultats du tableau ci-dessus renseignent sur les relations entre les variables de l'étude. Ils permettent de constater l'existence d'un fort lien positif entre les variables, tenue de la comptabilité, assistance fiscale et celle de la performance globale des PME ($r=0,470$, $p<0,01$; $r = 0,058$, $p<0,05$ et $r = 0,280$, $p<0,01$). Dès lors, le sens donné aux réponses provisoires à notre question principale de recherche semble provisoirement se confirmer à la lumière des coefficients de corrélations obtenus.

4.4 Vérification des hypothèses

Le tableau 4 présente les hypothèses de travail. Il met en évidence toutes les relations de causalité entre les différentes variables latentes, leurs coefficients structurels, leur Critical Ratio (C.R.) ainsi que leur significativité.

Tableau N°2 : Matrice de corrélations des variables du modèle d'analyse

Relations causales	Estimate	S.E.	C.R.	P	Hypothèses	Résultats
TC-Ex <--- PERFGLOB	0,176	0,029	-9,372	0,000	H1	Confirmée
ASFIC <--- PERFGLOB	0,270	0,032	-8,506	0,000	H2	Confirmée
χ^2	62,652 ($p < 0,01$)					
χ^2/dl	1,139					
RMR	0,023					
RMSEA	0,010					
CFI	0,996					
GFI	0,987					
NFI	0,971					
AGFI	0,975					

Source auteurs

La lecture du tableau ci-dessus appelle quelques commentaires en fonction de chacune des hypothèses de recherche.

L'analyse du tableau montre d'une part que la tenue de la comptabilité par un expert-comptable à un effet positif ($r = 0,176$) et significatif au seuil de 1% sur la performance globale des PME au Bénin. Cela signifie que les coûts des services d'externalisation sont moindres par rapport

aux coûts effectués au siège de l'entité d'un côté à la suite de la diminution des dépenses directes et indirectes de personnel et de l'autre côté à la suite de l'élimination des coûts pour la création des emplois délivrés. Ainsi, la responsabilité de l'activité financière-comptable revient intégralement aux Experts comptables de l'entité prestataire de service. L'entité peut alors utiliser le temps resté libre pour se concentrer sur des activités génératrices de profit et pour le développement des affaires ;

D'autre part la variable assistance fiscale à un effet positif (0,270) et significatif au seuil de 1% sur la performance globale. Cela implique que l'expert-comptable est au courant avec les nouveautés tant qu'en normes comptables que législatives sur les problèmes spécifiques pour chaque PME. Cela élimine les amendes et les pénalités qui peuvent intervenir par manque de professionnalisme en cas d'évictions d'Expert-Comptable par la PME. La structure des coûts informatiques devient flexible, s'adaptant aux modifications constatées et imprévisibles de l'environnement économique. Si initialement cela a représenté une simple modalité de réduction des coûts, l'externalisation des services est devenue aujourd'hui une initiative stratégique contribuant de manière effective au développement des entités. Il est nécessaire que les Experts- Comptables calibrent le volume d'activité, les compétences et les services par types et modèles de sollicitations venant de la part des PME. En même temps, les entités économiques doivent trouver de nouveaux moyens et instruments et méthodes de travail pour accroître les performances.

Les résultats sont présentés, nous procédons à leur discussion

5. Discussion des résultats et implications de la recherche

Il ressort de cette recherche que les activités comptables externalisées ont un effet positif et significatif sur la performance globale de PME. Ce résultat corrobore celui obtenu par Ghaddar (2013) qui trouvent les petites entreprises ont plus de difficultés à réaliser des économies d'échelle, ce qui, à son tour, est susceptible de réduire la justification de l'adoption de internes et augmenter les alternatives d'externalisation. De même, ce résultat coïncide au résultat de Doloreux & Shearmur (2012) qui rapportent que les PME externalisent les fonctions comptables pour élargir leur marché. Dans ce sens Stancheva-Todorova & Velinova-Sokolova(2019) pointent les insuffisances de la formation actuelle des comptables et propose un certain nombre d'ajustements sur le profil de connaissances et de compétences du comptable dans les domaines suivants : exigences légales et statutaires, compétences en technologie numérique, Big data et analyse de données, robotique et intelligence artificielle, la cybersécurité

et la taxation fiscale.

Les résultats de cette recherche rejoignent les travaux de Kamyabi & Devi (2012) qui rapportent que l'Expert-comptable joue un rôle de conseil et d'accompagnement pour l'amélioration de la performance des entreprises. Ces mêmes auteurs concluent que l'utilisation du conseil de l'expert-comptable à un effet positif et significatif sur la performance des PME. Nos résultats confirment également ceux de Bargain & Djerbi (2018) qui pensent que l'autre défi des experts-comptables est d'améliorer fortement la satisfaction des clients en proposant une offre « full service » ou en réorientant leur offre vers des services à plus forte valeur ajoutée Cette recherche aboutit à des résultats qui vont dans le même sens que les travaux de Jmal & Halioui (2011) qui défendent que l'élaboration des états financiers individuels et consolidés et la production des documents fiscaux en interne peut faire supporter les entreprises des coûts excessifs relatifs à la formation contenue du personnel dans des domaines spécifiques et à l'instauration des moyens techniques et physiques nécessaires à la maîtrise de ces fonctions. Cette recherche parvient à des résultats qui coïncident avec l'idée de l'Ordre des Experts Comptables qui définit l'expert-comptable comme étant *« un professionnel libéral indépendant, qui intervient, à la demande du chef d'entreprise notamment dans les domaines de l'établissement des comptes annuels et de l'externalisation et assistance en gestion. […]* Il doit obligatoirement être inscrit à l'Ordre des Experts-Comptables et avoir prêté serment pour exercer la profession. Les résultats de cette recherche sont contraires d'une part du point de vue de Batonon et al., (2024) qui rapportent que s'agissant des PME, un dirigeant sur cinq pense qu'il n'a pas besoin des conseils de l'expert-comptable pour faire fonctionner son entreprise Kerléo (2024) qui rapporte que lorsque les activités comptables sont externalisées, cela contribue non seulement à la perte de compétence et de savoir-faire mais aussi à la perte de contrôle, de la maîtrise de ses informations et de la création d'un lien de dépendance avec un tiers ainsi que le déploiement d'un manque de disponibilité.

Conclusion

De nombreux propriétaires et dirigeants de PME manquent de compétences financières et ne savent pas comment les systèmes de contrôle financier peuvent être utilisés pour faciliter la prise de décision (De projet, 2020). L'Expert-comptable est donc le principal partenaire-conseil des entreprises. L'offre de valeur de l'Expert-comptable, se définit comme la capacité à satisfaire un conseil ou un service pour le client. Cette offre de valeur évolue en permanence et devient de plus en plus complexe. Ainsi, les résultats de notre recherche montrent que les activités comptables externalisées permettent aux PME de mieux organiser sa comptabilité, de fournir ainsi une information normalisée et de qualité lui permettant de contrôler les activités courantes, planifier ses stratégies ; assurer l'utilisation optimale de ses ressources, mesurer et évaluer sa performance tout en réduisant la part de subjectivité dans le processus décisionnel. L'implication managériale de cette recherche est faire découvrir aux dirigeants d'entreprise l'économie de ressources que l'externalisation permet de réaliser tout en garantissant d'informations pertinentes, lisibles et accessibles pour établir un bon pilotage de leurs entreprises, mais aussi aux partenaires économiques tels que : les prêteurs, les fournisseurs, les clients, les banques, la BCEAO, le personnel de l'entreprise, l'Etat béninois, la centrale des bilans et les partenaires étrangers. Nous recommandons aux dirigeants des PME d'externaliser leurs fonctions comptables et fiscales. Cette recherche ressort des limites, ainsi les facteurs pouvant inhiber la décision des dirigeants d'externaliser ses activités comptables ne sont pas abordés, la prochaine étude va se focaliser sur les déterminants de la réticence du dirigeant à recourir au professionnalisme d'un expert-comptable surtout à l'ère de la digitalisation.

BIBLIOGRAPHIE

Abdulsaleh, A. M., & Worthington, A. C. (2013). Small and medium-sized enterprises financing : A review of literature. *International Journal of Business and Management*, *8*(14), 36.

Affès, H., & Chabchoub, A. (2007). Le système d'information comptable : Les déterminants de ses caractéristiques et son impact sur la performance financière des PME en Tunisie. *La revue des Sciences de gestion*, *2*, 59-68.

Agbede, P. C. O., & Hounkou, E. C. (2022). Décision d'externalisation de la fonction comptable comme alternative d'optimisation de la performance des PME. *Alternatives managériales économiques*, *4*(4), 76-95.

Arbane, Y. (2021). *Analyse DES déterminants des stratégies d'externalisation au sein de la chaîne de valeur «Cas : SARL SOFICLEF»* [PhD Thesis, Université Mouloud Mammeri]. https://dspace.ummto.dz/items/4de3160e-424b-405d-b5e5-8373e2dd025e

Bargain, A., & Djerbi, Z. (2018). *Filière expertise comptable : Histoire et perspective*. https://bergson.paysdelaloire.e-lyco.fr/wp-content/uploads/sites/7/2018/10/Histoires-et-Perspectives-de-la-fili%C3%A8re-Expertise.pdf

Batonon, F. J., Yedji, P. D., & Glidja, J. B. (2024). La digitalisation au service de la profession comptable. *Revue Internationale du Chercheur*, *5*(2). https://www.revuechercheur.com/index.php/home/article/view/972

Belaidi, A., & Behdad, S. (2024). *Etude de l'incidence de la gestion de trésorerie sur l'équilibre financier des entreprises publiques en Algérie : Cas de l'EPE ENIEM spa* [PhD Thesis, Université Mouloud Mammeri]. https://fdsp.ummto.dz/items/225478c2-5259-44d1-acea-c620cdbf6195

Binwa, B., Mmenge, A., & Gahungu, D. (2020). Familiarisme et performance en contexte de petites et moyennes entreprises familiales : Une étude exploratoire. *African Crop Science Journal*, *28*(s1), 255-269.

Bocco, B. S. (2009). Les dimensions socioculturelles du comportement commercial des Petites Entreprises en Afrique. *Market Management*, *9*(1), 93-114.

Bonnardel, S. M., Rouveure, T., & Geniaux, I. (2018). Prévenir la défaillance des TPE en accompagnant leurs dirigeants dans la conception d'une réflexion stratégique. *Revue internationale PME*, *31*(3), 167-197.

Boubakary, B. (2020). Contribution à la compréhension de la défaillance des PME au Cameroun : Une modélisation des multiples facteurs explicatifs du phénomène. *Revue Congolaise de gestion*, *30*(2), 121-168.

Churchill, G. A. (1979). A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs. *Journal of Marketing Research*, *16*(1), 64-73. https://doi.org/10.1177/002224377901600110

DE PROJET, R. (2020). *Facteurs qui entravent ou facilitent l'expansion des PME en croissance rapide de l'industrie bioalimentaire*. http://cirano.qc.ca/files/publications/2020RP-37.pdf

des Impôts, D. G. (2015). Ministère des Finances. *Code des impôts directs et taxes assimilées*. http://douane.gov.dz/IMG/pdf/code_des_impots_indirects.pdf

Djongoué, G. (2015). *Qualité perçue de l'information comptable et décisions des parties prenantes* [PhD Thesis, Université de Bordeaux]. https://theses.hal.science/tel-01666033/

Doloreux, D., & Shearmur, R. (2012). *L'utilisation des services à forte intensité de connaissances dans les PME manufacturières du Québec : Diagnostic des performances et déterminants de l'innovation*. https://espace.inrs.ca/id/eprint/4967/

Døving, E., & Gooderham, P. N. (2008). Dynamic capabilities as antecedents of the scope of related diversification : The case of small firm accountancy practices. *Strategic Management Journal*, *29*(8), 841-857. https://doi.org/10.1002/smj.683

El Bakirdi, Y., & Radi, S. (2017). Le Système D'information Comptable Des PME Marocaines : Observation Des Pratiques. *European Scientific Journal, ESJ*, *13*(31), 222.

El Amri, A., Oulfarsi, S., Eddine, A. S., El Khamlichi, A., Hilmi, Y., Ibenrissoul, A., ... & Boutti, R. (2022). Carbon Financial Market: The Case of the EU Trading Scheme. In Handbook of Research on Energy and Environmental Finance 4.0 (pp. 424-445). IGI Global.

El Moury, I., Hadini, M., Chebir, A., & Echchelh, A. (2020). Impact de la Certification ISO 9001 sur la Performance Organisationnelle : Etat de L'Art. *International Journal of Innovation and Applied Studies*, *31*(3), 648-654.

Electre, O. A. D., Georges, K., & Sèna, A. A. (2023). Politique fiscale et mobilisation des recettes fiscales au Bénin. *Revue Francophone*, *1*(2). https://revuefrancophone.fr/index.php/home/article/view/9

Ghaddar, A. (2013). *Une contribution à la gestion des applications SaaS mutualisées dans le cloud : Approche par externalisation* [PhD Thesis, Université de Nantes (UN), FRA.]. https://hal.science/tel-03944401/

Guillain, A. O. (s. d.). *Fiabilité de l'Information Financière et Performance des PME de Bukavu*. Consulté 26 janvier 2025, à l'adresse https://www.academia.edu/download/82229267/Fiabilitdelinformationfinanciere.pdf

Hafeez, K., Malak, N., & Zhang, Y. (2007). Outsourcing non-core assets and competences of a firm using analytic hierarchy process. *Computers & Operations Research*, *34*(12), 3592-3608.

Hassani, S., & Hettal, L. (2023). *Le rôle du tableau des flux de trésorerie dans l'évaluation de la performance financière des entreprises cas «ELECTRO-INDUSTRIE»* [PhD Thesis, Université Mouloud Mammeri Tizi Ouzou]. https://dspace.ummto.dz/items/6a1cbd8a-16ad-41f6-9a11-7534d3642634

Hilmi, Y. (2023). Comptabilité générale: Exercices corrigés avec rappels de cours. *Agence Francophone*.

HILMI, Y., ZOUINE, A., & FATINE, F. E. (2020). La mise en place d'un manuel de procédure d'application des IAS/IFRS, comme outil du contrôle interne. International Journal of Management Sciences, 3(2).

Hounkou, E. (2016). Faut-il externaliser la fonction comptable des entreprises Béninoises? *Revue Africaine de Gestion*, *1*(1), 1-26.

Jain, A., & Thietart, R.-A. (2014). Capabilities as shift parameters for the outsourcing decision : Research Notes and Commentaries. *Strategic Management Journal*, *35*(12), 1881-1890. https://doi.org/10.1002/smj.2193

Jayabalan, J., Raman, M., Dorasamy, M., & Ching, N. K. C. (2009). Outsourcing of accounting functions amongst SME companies in Malaysia : An exploratory study. *Accountancy Business and the Public Interest*, *8*(2), 96-114.

Jiang, B., Frazier, G. V., & Prater, E. L. (2006). Outsourcing effects on firms' operational performance : An empirical study. *International Journal of Operations & Production Management*, *26*(12), 1280-1300.

Jmal, A., & Halioui, K. (2011). La décision d'externalisation de la fonction comptable : Facteurs explicatifs dans le contexte tunisien. *Comptabilités, économie et société*, cd-rom. https://hal.science/hal-00650531/

Kadouamaï, S. (2020). Traitement des opérations comptables conforme au référentiel SYSCOHADA révisé et aux normes IFRS. *Traitement des opérations comptables conforme au référentiel Syscohada révisé et aux normes IFRS*, 1-855.

Kahloul, A. (2012). *Contribution à l'étude du pouvoir de la profession comptable dans la normalisation internationale* [PhD Thesis, Université Paris Dauphine-Paris IX]. https://theses.hal.science/tel-00823671/

Kamyabi, Y., & Devi, S. (2012). The impact of advisory services on Iranian SME performance : An empirical investigation of the role of professional accountants. *South African Journal of Business Management*, *43*(2), 61-72.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). Linking the balanced scorecard to strategy. *California management review*, *39*(1), 53-79.

Kerléo, J.-F. (2024). La cryptocratie oraculaire. *Revue du droit public*, *1*, 87-98.

La Villarmois, O., Tondeur, H., & Vân Huynh, T. N. (2003). L'externalisation de la fonction comptable et financière : Définition et facteurs explicatifs. *Cahiers de la Recherche du CLAREE*, 1-15.

Kobiyh, M., El Amri, A., Oulfarsi, S., & Hilmi, Y. (2023). Behavioral finance and the imperative to rethink market efficiency.

Lavigne, B., & St-Pierre, J. (2007). Contribution de la comptabilité financière à l'accroissement de la performance des PME et à la réduction de leur vulnérabilité : Revue de documentation. *1er Congrès Transatlantique de Comptabilité, Audit, Contrôle de Gestion, Gestion des Coûts et Mondialisation*. https://intercostos.org/documentos/apellidos/Lavigne.pdf

Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1973). *Adapter les structures de l'entreprise : Integration ou differenciation. Trad. de l'americain par J. Ledru. Pref. de michelcrozier*. Editions d'organisation.

Letourmy, P. (2017). *Recueil planifié des données : Compléments sur l'échantillonnage*. https://agritrop.cirad.fr/587534/1/Compl%C3%A9mentEchantillonnage_RPD5.pdf

Lim, T. T., Rahardjo, H., Chang, M. F., & Fredlund, D. G. (1996). Effect of rainfall on matric suctions in a residual soil slope. *Canadian Geotechnical Journal*, *33*(4), 618-628. https://doi.org/10.1139/t96-087

Marshall, D., Ambrose, E., McIvor, R., & Lamming, R. (2015). Self-interest or the greater good : How political and rational dynamics influence the outsourcing process. *International Journal of Operations & Production Management*, *35*(4), 547-576.

Masocha, R., & Dzomonda, O. (2018). Adoption of Mobile Money Services and the performance of small and medium enterprises in Zimbabwe. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, *22*(3), 1-11.

Mbengue, A., & Vandangeon-Derumez, I. (1999). Positions épistémologiques et outils de recherche en management stratégique. *communication à la conférence de l'AIMS*, 22. https://www.academia.edu/download/46786013/mbengue.pdf

Medjad, S., & Guerrab, B. (2021). *Appréciation et évaluation des indicateurs de performance d'une société d'assurance Cas : Société algérienne des assurances* [PhD Thesis, Université Mouloud Mammeri]. https://www.ummto.dz/dspace/bitstream/ummto/16015/1/master%20boudjema%20samir.pdf

MIHOUBI, W. (2022). *L'opération du rapprochement bancaire et son impact sur la qualité de l'information financière* [PhD Thesis]. http://dspace.esgen.edu.dz:8080/jspui/handle/123456789/124

Mintzberg, H., & Romelaer, P. (1982). *Structure et dynamique des organisations*. Ed. d'organisation. https://pascal-francis.inist.fr/vibad/index.php?action=getRecordDetail&idt=108257

MOSKOLAÏ, D. D., & ELOUNDOU, P. G. (2023). Financement bancaire de la PME : L'apport de l'externalisation de la fonction comptable. *Revue d'Études en Management et Finance d'Organisation*, *8*(1). https://revues.imist.ma/index.php/REMFO/article/view/41295

OUFKIR, Z. A. (2023). Le potentiel de croissance des PME marocaines : Vers une approche sociopsychologique. *Revue Economie & Kapital*, *23*. https://revues.imist.ma/index.php/REK/article/view/40245

Park, C., Guibout, V., & Scheeres, D. J. (2006). Solving optimal continuous thrust rendezvous problems with generating functions. *Journal of Guidance, Control, and Dynamics*, *29*(2), 321-331.

Schatt, A. (2001). Quel avenir pour l'information comptable. *Université de Franche-Comté*.

SONKOUE, C. D., GHOMBUOCHEU, L., & NIMPA, A. T. (2019). Nature des activités externalisés et qualité perçue de l'information comptable dans les entreprises Camerounaises. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, *2*(4). https://revue-isg.com/index.php/home/article/download/179/162

Soparnot, R. (2000). Chapitre 1. La stratégie et les fonctions de l'entreprise. *Management Sup*, 7-87.

Stancheva-Todorova, E., & Velinova-Sokolova, N. (2019). IFRS 16 leases and its impact on company's financial reporting, financial ratios and performance metrics. *Economic Alternatives*, *1*(1), 44-62.

Tamazirt, S. A. (2024). *L'impact de la crise sanitaire COVID-19 sur le traitement des crédits d'exploitation–Cas de la gestion d'un crédit d'exploitation au niveau de la BDL de Tizi Ouzou* [PhD Thesis, Université Mouloud Mammeri]. https://dspace.ummto.dz/items/1398d1c3-c452-42db-9c0a-30d164ed67d7

Toko, J., & Souleymanou, K. (2013). L'entreprise citoyenne : Du bon usage du mimétisme conceptuel pour l'Afrique noire. *Recherches en sciences de gestion*, *2*, 173-187.

Wandji, G., & Pouomogne, A. N. (2021). Difficultés d'implémentation du SYSCOHADA révisé dans les entreprises Camerounaises. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, *2*(4), 250-267.

Willemsen, H., Debonne, M., Swennen, Q., Everaert, N., Careghi, C., Han, H., Bruggeman, V., Tona, K., & Decuypere, E. (2010). Delay in feed access and spread of hatch : Importance of early nutrition. *World's Poultry Science Journal*, *66*(2), 177-188.

Yassine, H. I. L. M. I., Zahra, H. A. J. R. I. O. U. I., & Hamza, E. K. (2024). Systematic review of IPSAS standards: The introduction of IPSAS in public establishments. *Edelweiss Applied Science and Technology*, *8*(5), 292-306.

Zawadzki, C. (2009). Enjeux et difficultés de l'introduction du contrôle de gestion : Une étude de cas en PME. *gestion et management*. *Université Paul Verlaine-Metz*. http://docnum.univ-lorraine.fr/public/UPV-M/Theses/2009/Zawadzki.Cindy.DMZ0902.pdf