

# AVERTISSEMENT

LA FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE  
GESTION N'ENTEND DONNER NI APPROBATION, NI  
IMPROBATION AUX OPINIONS EMISES DANS CE  
MEMOIRE. CES OPINIONS DOIVENT ÊTRE CONSIDEREES  
COMME PROPRES A LEURS AUTEURS.

## DEDICACES

Je dédie ce mémoire :

- ✓ Avec amour et reconnaissance à mon épouse *AKOUEHOU Noudofi*

**Aymard C.Y. ZOGO**

Je dédie ce mémoire à :

- ✓ Mon père *Marcel BLEME*,
- ✓ Ma mère *Alice DAGBA* ;
- ✓ Tous mes *frères et sœurs*.

**Christelle E.S. BLEME**

## REMERCIEMENTS

La réalisation de ce travail n'a été possible que grâce à la disponibilité de certaines personnes à qui nous tenons à exprimer notre gratitude et à manifester toute notre reconnaissance. Il s'agit :

- De Dieu Tout Puissant pour son assistance et sa protection ;
- Du professeur *Charlemagne IGUE*, Doyen de la faculté ;
- Du professeur *Théophile WOTO*, Vice-doyen de la faculté ;
- De notre Directeur de mémoire, le Professeur agrégé *Emmanuel HOUNKOU* qui a mis à notre disposition toute son expertise pour la réalisation de ce travail ;
- De *M. Joress AGBOVOEDO*, *Doctorant* en sciences de gestion/UAC, notre superviseur, qui a accepté diriger ce travail en lui donnant une orientation positive, malgré ses multiples occupations et de répondre chaque fois à nos préoccupations ;
- De *M. Thibaut HOUNKPONOU*, Directeur Général du cabinet **BENIN-PERFORMANCES** pour avoir accepté notre demande de stage ;
- De tout le personnel du cabinet **BENIN-PERFORMANCES** pour leur accueil chaleureux à notre égard ;
- De tout le corps enseignant, le personnel administratif de la **FASEG** pour leur précieuse contribution à notre formation, nous garderons toujours en mémoire la bonté de tous ;
- De tous nos frères et sœurs ; tantes, oncles, cousins, amis et de toutes les familles *BLEME* et *ZOGO* pour votre amour, vos soutiens et encouragements que chacun de vous a continué d'avoir pour nous. Vos efforts ne seront jamais vains ;
- De toutes les personnes, qui de près ou de loin ont contribué à la réalisation de ce travail et de tous nos camarades de la 5<sup>ème</sup> promotion de **comptabilité Audit et Contrôle de Gestion** du système **LMD** de la **FASEG**.

## LISTES DES SIGLES ET ABREVIATIONS

<b>AG</b>	: Assemblée Générale
<b>CA</b>	: Chambre d'Agriculture
<b>CCIB</b>	: Chambre du Commerce et d'industrie du Bénin
<b>CENASAE</b>	: Centre National de la Statistique et de l'Analyse Economique
<b>CNEX</b>	: Conseil National des Exportations
<b>CSP</b>	: Centre de Services Partagés
<b>DGI</b>	: Direction Générale des Impôts
<b>DPME</b>	: Direction des Petites et Moyennes entreprises
<b>FENAB</b>	: Fédération Nationale des Artisans du Bénin
<b>FUPRO</b>	: Fédération de l'Union des Productions
<b>GEA</b>	: Groupement des Exploitants Agricoles
<b>INSAE</b>	: Institut National de la Statistique et de l'Analyse Economique
<b>OECCA</b>	: Ordre des Experts Comptables et Comptables Agréés
<b>OHADA</b>	: Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des affaires
<b>PIB</b>	: Produit Intérieur Brut
<b>PME</b>	: Petites et Moyennes Entreprises
<b>PMI</b>	: Petites et Moyennes Industries
<b>TIC</b>	: Technologie de l'Information et de la Communication
<b>UEMO A</b>	: Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
<b>VA</b>	: Valeur Ajoutée

## RESUME

Dans un environnement en continuelle mutation, hostile et mouvementé, les entreprises tendent à être plus flexibles et souples en ayant recours à l'externalisation. La mise en œuvre d'un projet d'externalisation peut s'accompagner de plusieurs risques. A partir de ce constat, nous avons analysé les risques liés à l'externalisation de la fonction comptable du côté du prestataire. L'objectif général de ce travail est de réaliser un examen critique de la gestion de l'externalisation des comptabilités afin d'assurer une bonne maîtrise des risques associés à cette pratique. A partir d'un échantillon de 32 adhérents et d'une démarche méthodologique basée sur la recherche documentaire, l'entretien direct et l'observation, nous avons testé nos hypothèses de recherche. Nos résultats montrent d'une part que le recentrage sur le cœur de métier est la principale raison de l'externalisation de la fonction comptable et d'autre part que le risque de non-exhaustivité des pièces comptables est le risque le plus encouru par le centre. Face à cette situation, nous avons suggéré quelques recommandations.

**Mots clés : Externalisation-Risque-Cœur de métier-Fonction comptable**

## ABSTRACT

In an environment in continual mutation, hostile and eventful, the enterprises have the tendency to be suppler and flexible as having resorts to the externalization. The institution of a project of externalization can come with several risks. From this report, we analyzed the risks bound to the externalization of the function accountant of the beneficiary's side. The general objective of this work is to achieve an exam critical of the management of the externalization of the accountings in order to assure a good mastery of the risks associated to this practice. From a sample of 32 adherents and a methodological gait based on the documentary research, the direct interview and the observation, we tested our hypotheses of research. Our results show on the one hand that the recentrage on the heart of profession is the main reason of the externalization of the function accountant and on the other hand that the risk of pie ces accountant non exhaustiveness is the risk the more incurred by the center. Facing this situation, we suggested some recommendations.

**Key words: Externalization-Risk-Heart of profession-function accountant**

## LISTE DES TABLEAUX

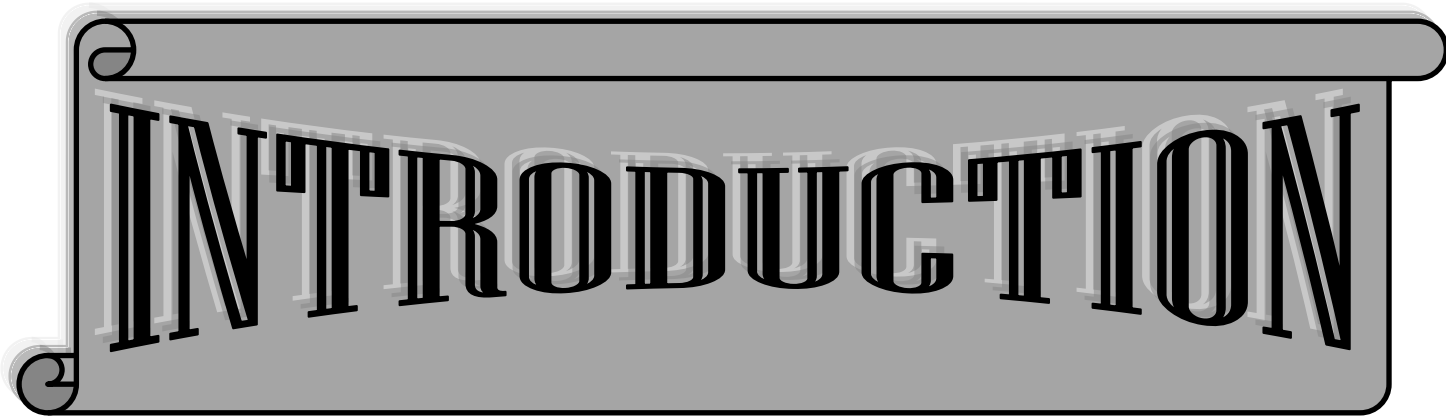
Tableau 1 : Tableau récapitulatif des observations .....	9
Tableau 2 : Avantages et inconvénients de la décentralisation et de la centralisation comptable .....	36
Tableau 3 : Présentation et analyse des données relatives à la mission d'adhésion au centre .	46
Tableau 4: Raisons de l'externalisation de la fonction comptable .....	47
Tableau 5 : Présentation des données relatives à la pérennisation des activités des entreprises adhérentes.....	47
Tableau 6 : Risques identifiés .....	49
Tableau 7 : Tableau de cotation des risques.....	50
Tableau 8 : Evaluations des risques identifiés .....	51

## LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Démarche d'exécution de la mission dans le système classique .....	23
Figure 2 : Démarche d'exécution de la mission dans le système centralisateur .....	24

## SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 : CADRE INSTITUTINNEL ET THEORIQUE DE L'ETUDE.....	3
Section 1 : Présentation du cabinet BENIN-PERFORMANCES.....	4
Section2 : Cadre théorique de l'étude.....	10
CHAPITRE II : REVUE DE LITTERATURE, HYPOTHESES ET CADRE METHDOLOGIQUE DE L'ETUDE.....	13
Section 1 : Revue de littérature et hypothèses de l'étude.....	14
Section 2 : Cadre méthodologique et critères de vérification des hypothèses.....	42
CHAPITRE III : PRESENTATION, ANALYSE DES RESULTATS ET IMPLICATION MANAGERIALE.....	45
Section 1 : Présentation, analyse des résultats et vérification des hypothèses.....	46
Section 2 : Implication managériale.....	53
CONCLUSION.....	56
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	a
ANNEXES.....	c
TABLE DES MATIERES.....	f



# INTRODUCTION

Pendant longtemps, les entreprises avaient la volonté de tout contrôler en interne par une intégration verticale. De nos jours, la plupart d'entre elles ont réorienté leur stratégie en adoptant, pour se développer, un modèle d'intégration horizontale. Elles fonctionnent désormais en réseau et externalisent donc certaines de leurs activités auprès des spécialistes qui leur apportent une plus grande expertise et flexibilité. Selon Quinn (2000), l'externalisation d'activités critiques est de plus en plus fréquente. La complexité croissante des normes comptables et les contraintes en termes de coûts et de performance des entreprises amènent de plus en plus des dirigeants à envisager d'externaliser leur comptabilité. Le périmètre de la fonction comptable est connu et réglementé. Les compétences requises sont pointues et suffisamment banalisées pour ne pas être très spécifiques en fonction de chaque secteur d'activités. Elle est donc susceptible d'être externalisée aisément.

Pour répondre à ce besoin des entreprises, plusieurs cabinets d'assistance comptable et fiscale dont "BENIN-PERFORMANCES" ont vu le jour avec pour principale activité la contribution à l'amélioration de la gestion comptable et fiscale des entreprises, au développement des activités commerciales et économiques, aux stratégies de création et de gestion des entreprises.

Aujourd'hui, le secteur des cabinets d'assistance mène une multitude d'activités : la déclaration de la TVA, le paiement des acomptes, le traitement de salaires et la tenue de la comptabilité. Ce dernier apparaît comme susceptible d'être analysé.

C'est en raison de l'importance des activités que mène BENIN-PERFORMANCES en matière de comptabilité que nous avons jugé utile de développer le thème intitulé « Analyse de la tenue de la comptabilité d'une société par un cabinet d'assistance comptable et fiscale : cas du cabinet "BENIN- PERFORMANCES" »

Le développement de cette étude s'articule autour de trois chapitres. Le premier chapitre est consacré au cadre institutionnel et théorique ; le deuxième expose la revue de littérature, hypothèses et cadre méthodologie et le troisième à la présentation, analyse des résultats et implication managériale.

CHAPITRE I:  
CADRE INSTITUTIONNEL ET  
THEORIQUE DE L'ETUDE

Dans ce chapitre, il s'agit pour nous de présenter le cabinet BENIN-PERFORMANCES tout en relatant dans un premier temps, son cadre institutionnel puis dans une seconde section de présenter le cadre théorique de l'étude.

## **Section 1 : Présentation du cabinet BENIN-PERFORMANCES**

### **Paragraphe 1 : Historique et structure organisationnelle**

#### **A. Historique, objectifs et mission**

##### **1. Historique**

Créée en 2013, l'entreprise BENIN-PERFORMANCES est un cabinet d'assistance comptable et fiscale. Elle a pour principale mission la gestion comptable et fiscale des entreprises, au développement des activités commerciales et économiques, aux stratégies de création et de gestion des entreprises.

L'idée de création de ce cabinet est partie de l'extrême difficulté de bonne gestion des entreprises au Bénin.

Sachant bien que le développement d'un pays est basé sur l'investissement et les activités économiques de ces entreprises, l'initiateur s'est donné la tâche de mettre ses ressources intellectuelles et ses compétences en matière de gestion et de fiscalité à la disposition de ces entreprises de développement économique de ce pays en difficulté.

Conformément à sa mission originale BENIN-PERFORMANCES a contribué au succès de plusieurs entreprises de la place telles que : Challenge Distribution, Groupe-Elda SA, Linarcel SARL, Bâti-renov SARL, Nouvelle Gloire, Vodafone Hayat store, Compliment Prêt-à-porter, Ets Libre-Service, Challenge Entreprise, CBM-Voyage, Ola-Toundé, Jésus et fils, Colisé, Challenge Technologie, etc....

## 2. Objectifs et mission

### ▪ Objectifs

Conformément à son plan de développement, BENIN-PERFORMANCES à travers son plan d'assistance comptable et fiscale s'est fixé des objectifs à savoir :

#### ❖ Objectif global

Assurer l'émergence des petites et moyennes entreprises sur l'ensemble du territoire national à travers l'amélioration de leur gestion comptable et fiscale.

#### ❖ Objectifs spécifiques

- ✓ Devenir le cabinet de référence sur le plan national avec une meilleure stratégie de fonctionnement et de gestion des entreprises ;
- ✓ Améliorer de façon significative ses prestations de service pour répondre efficacement aux besoins réels de ses clients ;
- ✓ Contribuer à la formalisation des entreprises de l'informel ;
- ✓ Développer de nouvelles activités adaptées au cabinet de façon participative avec les bénéficiaires ;
- ✓ Œuvrer pour amener le degré de satisfaction des clients à quatre-vingt-dix-neuf pour cent (99%) ;
- ✓ Préparer l'intégration des PME dans le circuit formel ;
- ✓ Prévenir les déficits de trésorerie résultant des impositions excessives ;
- ✓ Augmenter le portefeuille de nouveaux clients au 31 Décembre de chaque année.

### ▪ Mission

La gestion comptable et fiscale des entreprises à travers l'enregistrement des comptes, l'élaboration des documents de synthèse, la déclaration de TVA et de la CNSS à l'aide du redressement fiscal des entreprises.

## **B. Structure organisationnelle du cabinet**

La structure organisationnelle de BENIN-PERFORMANCES tourne autour de quatre (4) Départements Techniques, du Secrétariat et de la Direction Générale. L'organigramme en annexe 1 indique sa structuration comme suit :

- La direction générale
- Le secrétariat
- La section fiscalité
- La section comptabilité
- La section rédaction contrat de travail et CNSS
- Relations publiques

### **Les départements techniques**

#### ➤ ***La Section fiscalité***

Prenant en compte les règles de la fiscalité et de la loi de finances béninoise en vigueur, la section fiscalité procède à la déclaration et au paiement de la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) de l'impôt sur les sociétés (IS), de l'Impôt sur le Revenu des Personnes Physiques (IRPP), du Versement Patronal sur Salaire (VPS), etc...

#### ➤ ***La section comptabilité***

Par respect aux principes de la comptabilité et des normes du plan comptable SYSCOHADA, cette section enregistre les comptes, élabore les documents de synthèse : le bilan, le compte de résultat, le Tableau Financier des Ressources et Emplois(TAFIRE) et les états annexés.

#### ➤ ***La section rédaction contrat de travail et CNSS***

La section rédaction contrat de travail et CNSS consiste à :

- Identifier les parties d'un contrat avec grande précision et clarté ;
- Fixer les conditions générales du contrat en précisant la durée, la nature (déterminé ou indéterminé) ;
- Fixer les périodes d'essai conformément à la réglementation en vigueur ;
- Fixer les obligations des parties ;
- Déclarer les employés de chaque entreprise à la CNSS.

#### ➤ ***Relations publiques***

- Cette section assure l'accueil des clients ;
- Assure la communication entre le cabinet et les clients à travers le standard.

Cette section a donc pour mission de maximiser la satisfaction des clients en vue de leur fidélisation.

## **Paragraphe 2 : Les services offerts, l'environnement de BENIN-PERFORMANCES et déroulement du stage**

### **A. Les services offerts par le cabinet**

BENIN-PERFORMANCES offre à sa clientèle deux principaux types de services que sont : les services de la comptabilité, les services de la fiscalité et l'appui conseil.

#### **1. Les services de la comptabilité**

- ✓ Enregistrement des comptes ;
- ✓ Elaboration du bilan ;
- ✓ Présentation du compte de résultat ;
- ✓ Présentation du Tableau Financier des Ressources et Emplois(TAFIRE) ;
- ✓ Etablissement des états annexés.

#### **2. Les services de la fiscalité**

Déclaration et paiement de :

- ✓ La TVA ;
- ✓ La CNSS ;
- ✓ L'Impôt sur Société(IS) ;
- ✓ L'Impôt sur le Revenu des Personnes Physiques(IRPP) ;
- ✓ Versement Patronal sur Salaire(VPS) ;
- ✓ La Taxe sur la Valeur Ajoutée.

#### **3. L'appui conseil**

Il consiste à informer et à sensibiliser les clients. C'est un système basé sur un plan bien déterminé, avec des volets de larges informations des clients sur les services disponibles au sein de BENIN-PERFORMANCES. Ce système permet également de sensibiliser les entreprises clientes sur les bonnes pratiques afin de susciter leur éveil et leur prise de conscience face à l'approbation des services pour le bien-être des deux parties.

## **B. L'Environnement du cabinet**

BENIN-PERFORMANCES est en collaboration avec les cabinets d'expertise comptable, d'avocat, de notaire et d'huissier. Il est en partenariat avec les compagnies de voyage, les associations des masters de distribution, des importateurs de textiles.

Son environnement institutionnel regroupe : l'Administration des impôts, l'Administration de la sécurité sociale, le Ministère du commerce à travers la Chambre de Commerce et d'Industrie du Bénin (CCIB).

A part "BENIN-PERFORMANCES" il y a d'autres partenaires techniques en assistance comptable et fiscale des entreprises. On peut citer parmi tant d'autres EUREKA BENIN, FIDUCIAIRE D'AFRIQUE, AFRIQUE-FINANCE, AMEFICA CONSULTANTS, BENAUDIT-CONSULTEX Sarl, BENIN EXPERTISE Sarl, EXPERT REVISE, FICADEX AFRIQUE, COMPAGNIE FIDUCIAIRE ASSOCIEE DU BENIN, EXCCA, CDM CONSULTANTS, EUGEXCO, CICAU, FEECA, CABINET LA REFERENCE.... Donc BENIN-PERFORMANCES a le devoir de mieux gérer son portefeuille de clients afin d'être le meilleur de tous les partenaires techniques en assistance comptable et fiscale des entreprises. Pour ce fait, la gestion de BENIN-PERFORMANCES est subdivisée en deux : la gestion comptable et la gestion fiscale.

## **C. Déroulement de stage au sein du cabinet**

### **1. Les Travaux effectués**

Pendant nos trois mois de stage à BENIN-PERFORMANCES, nous avons eu à effectuer diverses tâches à la comptabilité, à la fiscalité et avec les chargés de la rédaction contrat de travail et CNSS :

#### **1.1. A la comptabilité**

Au niveau de la comptabilité, nous aidons le comptable dans l'exécution des tâches ci-après :

- ✓ Classement des factures ;
- ✓ Vérification et enregistrement des factures ;
- ✓ Saisie des factures ;
- ✓ Classement des dossiers de chaque entreprise ;

## 1.2. A la fiscalité

- ✓ Préparation des fiches de déclaration ;
- ✓ Etablissement des fiches de déclaration ;
- ✓ Rangement des reçus après différents paiements d'impôts ;
- ✓ Enregistrement des opérations de paiement d'impôts.

## 2. Les difficultés rencontrées

Nous pouvons noter comme difficultés rencontrées :

- ✓ La réticence de certains agents et bénéficiaires à fournir des informations ;
- ✓ L'impossibilité d'accéder à certains documents jugés hautement confidentiels (cas des contrats entre le Cabinet et les clients).

## D. Analyse SWOT du cabinet BENIN-PERFORMANCES

Ici il est question de présenter les forces, faiblesses, menaces et opportunités du cabinet. Les résultats sont dans le tableau suivant :

**Tableau 1 : Tableau récapitulatif des observations**

<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ La diversification des prestations ;</li><li>✓ La mise en place de la comptabilité dans les entreprises ;</li><li>✓ La formation des clients en gestion comptable et fiscale.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Montage peu professionnel des dossiers des clients ;</li><li>✓ Non enrégistrement systématique des pièces comptables .</li></ul>
<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Meilleure orientation des entreprises ;</li><li>✓ Disponibilité à coopérer avec les entreprises .</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Risque professionnel ;</li><li>✓ Accroissement de plus en plus des cabinets d'assistances comptables et fiscale.</li></ul>

Source : Réalisé par nous même à partir de nos observations.

## **Section2 : Cadre théorique de l'étude**

### **Paragraphe1 : Problématique et intérêt de l'étude**

#### **A. Problématique**

Le recours à l'externalisation de la fonction comptable fait l'objet de plusieurs débats. Pour certains, la fonction comptable apparaît comme une fonction support et peut donc être externalisée. Pour d'autres, la fonction comptable fait partie des fonctions stratégiques en raison de l'utilité de ses informations et la confier à un prestataire externe est déconseillé. L'entreprise doit donc trouver à l'extérieur des savoirs techniques et humains plus spécialisés pour mieux gérer en interne avec habileté les fonctions critiques. Dans le même temps, elle doit augmenter son efficacité en cherchant à réduire ou à stabiliser ses coûts de gestion ou de production. C'est ainsi qu'une nouvelle forme organisationnelle est apparue : « l'externalisation ».

Cette pratique, connue sous le nom d'outsourcing, est courante pour les activités critiques (Quinn, 2000), mais apparaît comme une innovation dès qu'il s'agit de la fonction comptable et financière (Tort, 2003). Selon BARTHELEMY (2004 : 12), l'externalisation est le fait de confier une activité ou son management à un fournisseur ou à un prestataire extérieur plutôt que de le réaliser en interne.

En effet, le souci de réduire les coûts et d'alléger l'organisation de l'entreprise fait de l'externalisation l'une des solutions attractives. Elle permet aux entreprises de recentrer leurs ressources financières et managériales sur des activités créatrices de valeur. (HUYNH ThiNgoc Van, ATER et Hubert TONDEUR, article N°443 Mai 2011).

L'exécution des contrats d'externalisation via la pratique de l'assistance comptable comme toute opération de gestion, présente aussi bien des avantages que des inconvénients pour les exécutants. Au nombre de ces inconvénients, nous avons :

- ❖ Les pertes des données comptables ;
- ❖ La production d'états financiers non sincères ne reflétant pas l'image fidèle de l'activité du client.

En général, ces inconvénients sont source de problèmes dans les cabinets en particulier dans notre lieu de stage et sont à la base de risques importants susceptibles de conséquences lourdes pour BENIN- PERFORMANCES. Au nombre de ces risques, nous avons : le risque

de perte de dossiers des clients, le risque d'erreur dans les imputations, le risque de redressement fiscal, le risque lié à la réception des documents non conformes.

Pour permettre à BENIN- PERFORMANCES d'identifier et de traiter adéquatement les risques auxquels il est exposé (ou peut être exposé) et susceptibles d'avoir des influences négatives sur son fonctionnement, nous avons jugé de mener notre étude sur le thème : « **analyse de la tenue de la comptabilité d'une société par un cabinet d'assistance comptable et fiscale : cas du cabinet BENIN- PERFORMANCES** »

Pour mener à bien cette étude, nous nous posons la question fondamentale suivante : quels sont les moyens de prévention à mettre en place par BENIN- PERFORMANCES pour parvenir à une bonne maîtrise des risques liés à l'activité d'externalisation de la fonction comptable ?

De cette question découlent les questions spécifiques suivantes :

- Quelles sont les raisons qui poussent les entreprises à externaliser leur fonction comptable ?
- Quels sont les risques liés à l'externalisation de la fonction comptable en fonction de leur probabilité d'occurrence et leur impact ?

## **B. Intérêt de l'étude**

Notre étude permet l'amélioration des prestations de services des cabinets d'assistance comptable et fiscale. Elle permettra également à BENIN-PERFORMANCES d'améliorer sa technique de gestion afin de bien contribuer à l'émergence des entreprises.

En qualité d'étudiants, cette étude nous permettra de mettre en pratique nos connaissances théoriques acquises au cours de notre formation. Elle permet également aux acteurs des cabinets d'assistance comptable et fiscale de s'imprégner des résultats de notre recherche à travers une capitalisation d'expériences dans le domaine de la comptabilité.

### **Paragraphe2 : Objectifs de l'étude**

Il s'agit pour nous ici de fixer les objectifs à atteindre en termes d'objectif général et objectifs spécifiques.

### **A. Objectif général**

L'objectif général de notre étude est de réaliser un examen critique de la gestion de l'externalisation des comptabilités dans le cabinet BENIN- PERFORMANCES afin d'assurer une bonne maîtrise des risques associés à cette pratique.

### **E. Objectif spécifique**

Les objectifs spécifiques nous permettront d'atteindre l'objectif général. Il s'agit de :

- Identifier les raisons qui poussent les entreprises à externaliser leur fonction comptable ;
- Evaluer les risques liés à l'externalisation de la fonction comptable en fonction de leur probabilité d'occurrence et leur impact.

## CHAPITRE II: REVUE DE LITTÉRATURE, HYPOTHESES ET CADRE METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

Ce chapitre est composé de deux sections dont la première aborde la revue de littérature et les hypothèses, les objectifs de l'étude et la seconde est consacrée au cadre méthodologique de l'étude.

### **Section 1 : Revue de littérature et hypothèses de l'étude**

Dans cette section, nous abordons la revue de littérature et les hypothèses.

#### **Paragraphe 1 : Revue de littérature**

##### **A. Définition des concepts**

###### **1. Notion de comptabilité**

Selon le dictionnaire LAROUSSE, assister quelqu'un c'est l'aider, le secourir.

Assister une entreprise en comptabilité, c'est l'aider dans la tenue de ses comptes et la production de ses états financiers et autres. La mission d'assistance comptable vise à mettre en œuvre certaines diligences en vue de traiter et d'analyser des informations de gestion pour les entreprises dans lesquelles cette mission est effectuée. Selon que l'entreprise dispose d'un service comptable interne ou non, on distingue deux (02) formes d'assistance.

###### **☞ L'assistance comptable dans les entreprises ne disposant pas d'un service comptable : la tenue de la comptabilité.**

La tenue de la comptabilité est une mission d'assistance aux entreprises qui, faute de moyens suffisants ne peuvent tenir leur compte et doivent recourir aux services de l'expert comptable. Une telle mission implique que le professionnel se substitue au comptable de la société et accomplit à sa place et pour son compte tous les travaux comptables à partir des pièces produites et envoyées par l'entreprise. Elle vise à :

- Établir et/ou mettre à jour un plan comptable adapté à l'entreprise ;
- Déterminer les systèmes, méthodes et procédures comptables appropriées ;
- Classer chronologiquement, codifier et imputer les pièces comptables ;
- Tenir les journaux et les livres comptables ;
- Établir une balance annuelle des comptes généraux ;
- Passer les écritures d'inventaires annuels ;
- Établir les états financiers à la clôture de l'exercice.

### ☞ **L'assistance comptable dans les entreprises disposant d'un service comptable : la surveillance de la comptabilité**

Ici, le professionnel a un devoir de conseil à prodiguer en matière comptable à l'entreprise assistée, et ce tout au long du mandat. Il peut éventuellement produire des documents de synthèse à la clôture de l'exercice comptable.

Cette mission consistera donc en les étapes ci après :

- La prise de connaissance des systèmes, méthodes et procédures comptables mis en place dans l'entreprise ;
- Le contrôle de l'enregistrement comptable des opérations effectuées par le service de comptabilité de l'entreprise ;
- Le contrôle de la tenue des différents journaux et livres ;
- L'examen de la balance annuelle des comptes ;
- La préparation ou le contrôle des écritures de régularisation ;
- L'établissement des états financiers.

## **2. Objectifs de la mission**

Lorsqu'une bonne organisation est mise en place, on peut s'attendre à ce que les documents qui en découleront soient fiables.

Dans cette optique, ces documents pourront permettre non seulement à la direction de l'entreprise de connaître les maux dont souffre l'entreprise et prendre des décisions correctives mais aussi aux actionnaires et aux autorités publiques d'apprécier les informations fournies. Ainsi la conception et la bonne tenue de ces états financiers sont d'une importance capitale. D'où la nécessité de se faire assister au besoin d'un professionnel dont la mission aura pour but d'assurer de façon permanente à la fois la régularité des comptes et le bon fonctionnement des services comptables. Les états financiers établis pourront ainsi servir valablement dans la prise de décisions au sein des entreprises.

### ➤ **Les obligations de la mission**

Les missions d'assistance comptable sont confiées pour une durée d'un (01) an. Toutefois, lorsqu'elles débutent en milieu d'exercice, elles prennent fin dès la production des états de synthèse. Elles sont renouvelables chaque année par tacite reconduction, sauf dénonciation par lettre recommandée avec accusé de réception ou par acte extra judiciaire, trois (03) mois

avant la date de clôture de l'exercice. La préparation et l'établissement des comptes annuels imposent des prestations réciproques tout au long de l'exercice, chacune des parties aura la faculté en cas de manquement important par l'autre partie à ses obligations, de mettre fin sans délai à la mission.

Sauf faute grave du professionnel, le client ne peut interrompre la mission en cours qu'après l'en avoir informé par lettre recommandée avec accusé de réception dans un délai raisonnable avant la date de cessation et sous réserve de lui régler les honoraires dus pour le travail effectué.

#### ➤ **Les obligations du client**

Le client s'interdit tout acte pouvant porter atteinte à l'indépendance du professionnel ou de ses collaborateurs. Il s'engage également à mettre à la disposition du professionnel, l'ensemble des documents et informations nécessaires à l'exécution de la mission. Il doit aussi lui signaler les renseignements susceptibles d'affecter le résultat ou la situation patrimoniale de l'entreprise ; il justifie notamment les décisions prises en matière d'amortissement et de provision.

Par ailleurs, il doit payer les honoraires attachés à la mission. Ces honoraires librement convenus entre les parties en contrat, en ce qui concerne leur montant et modalité de paiement ne sauraient dépendre des résultats financiers de l'entreprise.

#### ➤ **Les obligations du professionnel**

L'Ordre des Experts-Comptables et Comptables Agréés du Bénin (OECCA-BENIN) a pour devise le triptyque : Compétence – Indépendance – Conscience (CIC) qui est une composante essentielle du professionnalisme de ses membres.

Le professionnel doit alors disposer non seulement de qualités professionnelles mais aussi des qualités morales.

La conscience le présente comme l'homme possédant un haut degré, un sens moral lui interdisant de transiger pour quelques raisons que ce soit. Cela suppose à la fois l'honnêteté, l'impartialité et la sincérité. Le professionnel et ses collaborateurs sont tenus au secret professionnel lorsqu'ils rendent compte de leurs missions à des tiers étrangers à l'entreprise.

À l'achèvement de la mission, le professionnel doit restituer les documents mis à sa disposition par l'entreprise.

➤ **Les diligences de la mission**

Elles sont exprimées par des règles générales. Elles doivent naturellement être interprétées et adaptées en fonction des particularités propres à chaque cas d'espèce. Ces règles de diligence retenues s'appliquent globalement aussi bien à la tenue qu'à la surveillance de comptabilité. Il s'agit :

- De l'organisation comptable et la régularité formelle de la comptabilité ;
- Du respect des principes comptables fondamentaux ;
- Des règles spécifiques.

**3. L'organisation comptable et la régularité formelle de la comptabilité**

➤ **L'organisation comptable**

L'organisation comptable d'une entreprise, outil variable selon la nature et la taille de l'entreprise est l'ensemble des méthodes et moyens mis en œuvre par celle-ci pour obtenir les documents comptables fiables et réglementaires. C'est un ensemble de procédures administratives et comptables mises en place dans l'entreprise pour satisfaire les exigences de régularité, de sincérité, assurer l'authenticité des écritures de façon à ce que la comptabilité puisse servir à la fois d'instrument de mesure des droits et obligations des partenaires de l'entreprise, d'instrument de preuves et d'informations des tiers et de gestion. L'organisation comptable mise en place doit respecter les conditions suivantes :

- La tenue de la comptabilité en langue officielle du Bénin et en unité monétaire légale ;
- L'emploi de la technique de la partie double ;
- La justification des écritures comptables par des pièces datées pouvant servir de preuves et portant les références de leur enregistrement en comptabilité ;
- Le respect de l'enregistrement chronologique des opérations ainsi que la mise en place d'une procédure destinée à garantir le caractère définitif de l'enregistrement des opérations ;
- Le contrôle par inventaire de l'existence et de la valeur des biens, créances et dettes de l'entreprise ;
- Le recours à un plan de comptes normalisé pour la tenue de la comptabilité : le plan de comptes SYSCOHADA ;
- La tenue obligatoire des livres ou autres supports autorisés ainsi que la mise en œuvre de procédures de traitements agréées, permettant d'établir les états financiers annuels ;

- La mise à la disposition des utilisateurs des documents requis dans les délais légaux fixés pour leur délivrance.

➤ **La régularité formelle de la comptabilité**

Dans sa mission, l'assistant comptable veille à ce que la comptabilité soit régulière. À cet effet :

- Il vérifie que l'entreprise tient les livres prescrits par l'article 13 de l'acte uniforme de l'OHADA portant sur le droit commercial général ;
- Il s'assure également que les enregistrements ont été faits chronologiquement sur la base des pièces comptables.

**4. Le respect des principes comptables**

Les principes comptables tirent leur essence de la nécessité de définir des règles applicables en matière de la comptabilité et d'harmoniser les pratiques en vue d'obtenir une information comptable et financière de qualité.

Le professionnel qu'est l'assistant comptable veille au respect des principes fondamentaux. Ce qui permet de comprendre l'objectif général assigné aux états financiers dans toutes les normes comptables : donner au patrimoine, à la situation financière et au résultat de l'entreprise une image fidèle et sincère, une représentation non trompeuse, loyale et claire.

Les différents principes retenus sont :

☞ **Le principe de la prudence :**

Ce principe a pour but d'éviter de donner dans les états financiers une image faussant dans un sens favorable la réalité économique (éviter d'omettre des risques et des pertes probables). Il conduit à faire en sorte que :

- ★ Le résultat et les actifs ne soient pas surévalués ;
- ★ Les passifs ne soient pas sous-évalués ;
- ★ Les pertes soient enregistrées dès lors qu'elles sont probables et que les profits ne le soient que lorsqu'ils sont réalisés (c'est-à-dire certains).

☞ **Le principe de la permanence des méthodes :**

La finalité d'information et la fonction de langage des états financiers impliquent une constante :

- ★ Dans les méthodes de présentation des états financiers (ne pas passer d'une présentation "gestion" du bilan l'année N, à une présentation "liquidité" l'année N+2) ;
- ★ Dans les méthodes d'évaluation (ne pas passer d'une évaluation au coût historique en N à une évaluation en valeur actuelle en N+1).

Cette permanence des méthodes apparaît comme une évidente nécessité. Il est cependant possible d'y déroger sous une double condition :

- ★ Justifier les raisons du changement ;
- ★ Indiquer les incidences du changement sur les états financiers (en fournissant notamment les montants que l'on aurait obtenus s'il n'y avait pas eu changement). Ces explications sont fournies dans l'état annexé.

☞ **Le principe de la continuité d'exploitation (ou du goingconcern) :**

Les états financiers (bilan notamment) sont sensés représenter l'entreprise en continuité d'exploitation, c'est-à-dire dans le cadre d'une activité qui se poursuit, et non dans le cadre d'une prochaine cessation ou réduction sensible de ses activités.

Cette notion est au cœur de la bonne compréhension des méthodes, s'applique à toute ou partie de l'entreprise.

☞ **Le principe de la transparence (ou de la bonne information ou de la clarté) :**

L'information fournie par les états financiers doit être compréhensible, conforme aux règles et conventions du SYSCOA, suffisante et claire (ni inutilement abondante, dans l'état annexé, ni trop synthétique ou incomplète), neutre (aussi dépourvue que possible de subjectivité).

On peut rattacher à ce principe général les deux "règles" suivantes :

- ★ La règle de "non compensation" : qui prohibe la compensation en charge et produits d'une part et entre postes d'actif et du passif d'autre part.
- ★ La règle d'exhaustivité : qui, quant à elle, prohibe toute omission d'informations d'importance significative.

☞ **Le principe de l'importance significative :**

Il fait obligation à l'entreprise d'indiquer dans les états financiers toutes informations (de nature comptable, économique ou financière) susceptibles d'avoir une influence sur le jugement qu'un lecteur des états peut porter sur la situation financière et le résultat de l'entité (donc ne pas omettre les informations importantes).

Il permet de regrouper voire négliger des éléments de faible importance (donc savoir omettre les informations négligeables c'est-à-dire non susceptibles d'influencer le jugement).

D'application délicate, ce principe s'applique principalement (mais pas seulement) à l'Etat annexé.

☞ **Le principe d'intangibilité du bilan (correspondance entre bilan d'ouverture et bilan de clôture) :**

Le bilan d'ouverture, selon ce principe, doit correspondre au bilan de clôture. Cette intangibilité du bilan pose le problème de la correction des erreurs, l'inscription des incidences, des changements de méthodes ainsi que les produits et les charges concernant les exercices antérieurs.

Le SYSCOA autorise deux exceptions à ce principe :

- ★ Les erreurs fondamentales pourraient être imputées sur les capitaux propres d'ouverture ;
- ★ Les incidences liées au changement de réglementation comptable ou d'une norme comptable sont également imputées sur les capitaux propres d'ouverture.

Dans les autres cas, les charges et produits concernés sont enregistrés selon leur nature dans le compte de résultat.

☞ **Le principe du coût historique (ou du nominalisme monétaire) :**

À leur date d'entrée dans l'entreprise, les biens sont enregistrés au coût constaté à cette date appelé coût historique. Cette valeur n'est pas remise en cause (n'est pas modifiée) lors du fait de l'inflation (ou de la déflation), ou de variation de prix spécifiques à la catégorie des biens, la nouvelle valeur "nominale" s'avère supérieure ou inférieure à ce coût historique.

Cette méthode qui a l'avantage de la simplicité tend à connaître au plan international de plus en plus d'entorses, voire d'abandon au bénéfice de méthodes privilégiant des valeurs plus actuelles, plus récentes (valeur à la date du bilan).

### **☞ Le principe de la prééminence de la réalité sur l'apparence juridique :**

Ce principe n'a pas été retenu formellement. Toutefois, certaines de ses applications ont été adoptées. Il s'agit de l'inscription :

- ★ À l'actif du preneur, des biens faisant l'objet d'un contrat de crédit-bail ;
- ★ À l'actif du concessionnaire, des biens donnés en concession ;
- ★ À l'actif de l'acheteur, des biens faisant l'objet d'une clause de réserve de propriété ;
- ★ Dans les charges de personnel des redevances versées au titre du personnel extérieur ;
- ★ À l'actif des effets escomptés non échus et corrélativement des crédits d'escompte au passif.

## **5. Documents, synthèses et traitements comptables**

### **➤ Documents comptables**

La mission d'assistance comptable ne peut se faire à une entreprise sans que celle-ci ne possède un certain nombre de documents comptables.

Toute entreprise ayant le désir de se faire assister doit être capable de fournir toutes les informations susceptibles de donner une description adéquate, loyale, claire, précise et complète des opérations survenues au cours d'une période donnée. L'exploitation de ces informations permet une bonne tenue de comptabilité et l'élaboration des états financiers fiables.

Ce sont des documents établis par l'entreprise permettant de décrire les procédures et l'organisation comptable nécessaire à la compréhension du système de traitement et à la réalisation des contrôles concernés aussi longtemps qu'exige la présentation des documents comptables ; ils sont des supports d'information comptable permettant d'enregistrer les données de base et de prendre connaissance des informations. Ces documents sont :

### **☞ Le plan des comptes**

Le plan des comptes actuellement en vigueur est le plan des comptes du système comptable OHADA. Il est un ensemble de comptes définis et identifiés par un numéro et un intitulé. Chaque entreprise, compte tenu de ses besoins spécifiques et ses caractéristiques particulières, adopte sa propre codification.

### ☞ **Les pièces comptables**

Ce sont des documents de base de la comptabilité qui doivent être conservés pendant au moins dix ans. Elles sont des pièces justificatives constituant le support juridique des écritures comptables.

Ainsi, toute écriture comptable doit s'appuyer sur une pièce justificative datée et susceptible d'être présentée à toute demande d'une personne autorisée sauf exception valable. Les principales pièces comptables sont :

- Les factures d'achat ;
- Les factures de vente ;
- Les pièces de caisse ;
- Les pièces de banque ;
- Les relevés bancaires ;
- Les fiches de paie ;
- Les déclarations sociales et fiscales ;
- Et autres.

### ☞ **Les livres comptables obligatoires**

Les livres comptables sont des documents dans lesquels on enregistre des pièces comptables sous forme d'écriture comptable. Ce sont des livres dont la tenue est rendue obligatoire à toute entreprise soumise à l'obligation de tenir des comptes. Ils comprennent :

- Les livres journaux dans lesquels sont inscrits les mouvements de l'exercice enregistrés en comptabilité : il s'agit du journal des ventes ; du journal des achats ; du journal de caisse ; du journal de banque et du journal des opérations diverses. Ils constituent tous des journaux auxiliaires ;
- Le grand livre d'inventaire, côté et paraphé, c'est un livre sur lequel sont transcrits le bilan, le compte de résultat de chaque exercice ainsi que le résumé de l'opération d'inventaire ;
- Le livre de paie, côté et paraphé : il récapitule pour tous les employés d'une entreprise, la rémunération d'une période. C'est donc la copie des bulletins de paie de l'entreprise.

- Le livre de l'employeur tenu par le directeur des ressources humaines qui récapitule les grades du personnel.

### ☞ Les systèmes comptables

Le système comptable est l'ensemble des modalités d'organisation de la comptabilité utilisées par une entreprise pour la bonne marche de ses activités et la production des différents documents comptables. C'est un ensemble organisé permettant de classer, d'enregistrer, de résumer et de synthétiser l'ensemble des opérations effectuées par l'entreprise.

On distingue :

- Le système classique
- Le système centralisateur
- Le système informatique

#### ▪ Le système classique

C'est un système qui s'adapte aux entreprises de petite taille et dans lesquelles les informations à traiter ne sont pas nombreuses. La procédure de traitement de l'information comptable se fait en trois étapes à savoir : le journal, le grand-livre et la balance. C'est le plus ancien des systèmes comptables.

La démarche à suivre dans ce système se résume dans le schéma ci-après :

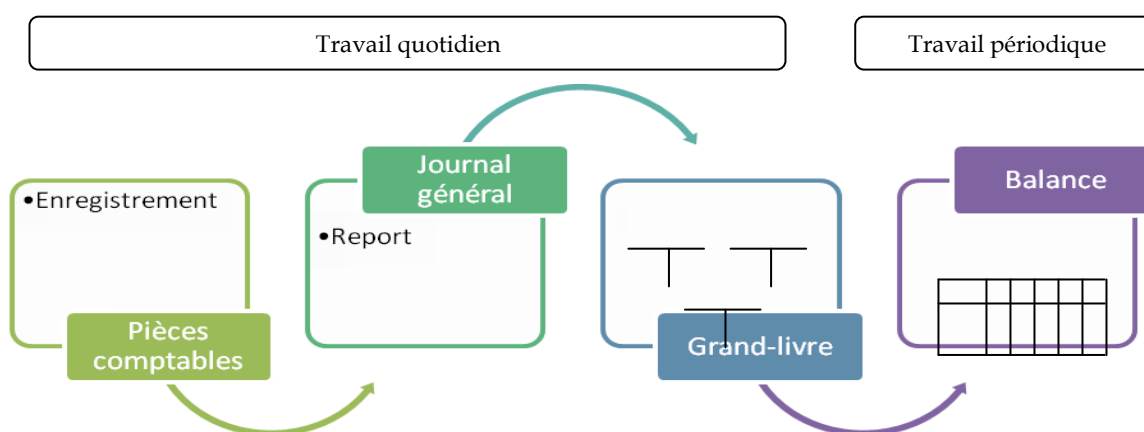


Figure 1 : Démarche d'exécution de la mission dans le système classique

#### ▪ Le système centralisateur

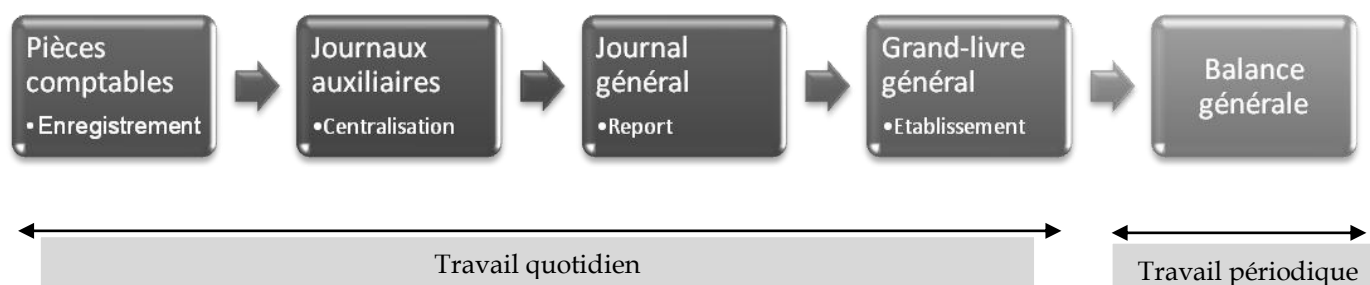
Le système centralisateur repose sur deux niveaux à savoir la comptabilité auxiliaire et la comptabilité générale ou centralisatrice.

La comptabilité auxiliaire consiste à enregistrer les opérations dans les journaux auxiliaires tels que le journal de caisse, le journal de banque, le journal des achats, le journal des opérations diverses.

Située au second degré, la comptabilité générale ou centralisatrice consiste :

- En l'établissement du journal général à partir des journaux auxiliaires ; ce journal général reprend, pour chaque journal auxiliaire, les comptes mouvementés pendant la période avec les totaux des mouvements débiteurs ou créditeurs les concernant ;
- Au report dans le grand livre général à partir du journal général ;
- En l'établissement de la balance générale.

La démarche d'exécution de la mission dans le système centralisateur se présente comme suit :



**Figure 2 : Démarche d'exécution de la mission dans le système centralisateur**

▪ **Le système informatique**

Le système informatique est une évolution du système centralisateur.

Dans ce système toutes les opérations enregistrées dans les journaux auxiliaires sont saisies à l'ordinateur, ainsi le report au grand-livre, l'établissement de la balance générale se font automatiquement par l'ordinateur. L'informatique permet ainsi d'alléger les services comptables des travaux purement matériels. Ce traitement informatique est simplifié par l'utilisation des logiciels comptables.

## **6. Les traitements comptables et informatiques**

Le traitement comptable n'est pas une opération ponctuelle et isolée mais toute une procédure. Il peut être défini comme l'ensemble des méthodes utilisées par l'entreprise pour que les opérations nécessaires à la tenue des comptes et à l'obtention de l'état périodique soient effectuées dans les meilleures conditions d'efficacité et à moindre coût sans pour autant faire obstacle au respect par l'entreprise de ses obligations légales et réglementaires. Le traitement comptable comporte plusieurs étapes.

On distingue :

### **- Le classement des pièces comptables**

Les pièces comptables sont souvent en nombre important nécessitant un classement rationnel. Après vérification de l'authenticité des pièces comptables, elles sont classées chronologiquement selon qu'il s'agisse des pièces de caisse, des pièces de recettes, des pièces de banque ;

### **- La numérotation des pièces**

Elle consiste à attribuer un numéro d'ordre à chaque pièce comptable pour faciliter les éventuelles recherches ou vérifications ultérieures. Cette numérotation est faite suivant un système de codification précisant la nature du journal, le numéro attribué à la pièce, le mois et l'année de l'opération ;

### **- L'imputation des pièces comptables**

C'est la phase la plus délicate de toute mission d'assistance comptable. Elle consiste en une analyse approfondie et en l'affectation d'un numéro de compte approprié sur chaque pièce comptable. Ces pièces comptables étant le support juridique de toute écriture comptable, elles doivent faire l'objet d'une analyse soutenue et rigoureuse avant d'être imputées. La phase d'imputation est toujours contrôlée par le chef de mission ou un chef hiérarchique ;

### **- L'enregistrement des écritures**

Après l'imputation des pièces comptables, les différentes écritures sont enregistrées dans les journaux auxiliaires d'imputation (voir annexe 4)

### - **Les travaux à l'informatique**

Ils consistent à saisir toutes les écritures enregistrées dans les journaux auxiliaires. Ce travail se fait à la section informatique après la création du dossier. Le logiciel comptable utilisé est le SAGE SAARI ou PERFECTO.

Après ce traitement viennent ensuite la phase du tirage du grand-livre et de la balance avant inventaire afin d'effectuer les différentes régularisations nécessaires avant la production des états financiers définitifs.

### **7. Les limites de la mission d'assistance comptable**

La mission d'assistance comptable permanente ou occasionnelle, s'inscrit à l'intérieur d'un processus technique et méthodologique conduisant aux comptes annuels. Quels que soient la nature, les modalités et le cadre d'intervention, ces travaux mettent en avant le rôle privilégié du professionnel dans le domaine de l'organisation comptable, la vérification et la régularité formelle de la présentation des états financiers et la fidélité de l'information ainsi diffusée.

Cependant, la mission d'assistance comptable requiert l'impartialité du professionnel en ce sens que les conclusions de ces travaux doivent être aussi objectives que possibles et manifester une indépendance totale.

Cette intervention du professionnel fait de lui un éclaircisseur sur la base des informations qu'il a reçues. Dans ces conditions, les informations peuvent être biaisées et alors les décisions qui en découlent sont nécessairement mauvaises.

Dans sa mission, le professionnel ne doit pas s'immiscer dans la gestion des entreprises ; il doit aussi veiller à ce que sa mission ne soit pas confondue à une autre mission.

### **8. Réalisation de la mission d'assistance fiscale**

#### ➤ **Le concept de la gestion fiscale**

La fiscalité est définie comme " l'ensemble des lois, règlements et pratiques relatifs à l'impôt ". Ainsi la gestion fiscale est définie comme l'ensemble des moyens nécessaires pour le recouvrement et la liquidation de l'impôt et taxe.

L'impôt, défini comme un prélèvement obligatoire et sans contrepartie directe effectué par l'Etat ou les collectivités locales afin de subvenir aux dépenses publiques, nécessite de plus en plus une bonne gestion ; car une gestion fiscale efficace assure à l'Etat et au contribuable un rôle déterminant dans leur vie quotidienne et dans leurs activités.

En effet :

- **Au niveau de l'Etat**

La fiscalité en fournissant à l'Etat les ressources nécessaires pour remplir ses fonctions, constitue une source essentielle de recettes de l'Etat. Aussi a-t-elle vu s'élargir considérablement ses domaines d'influence sur le plan national, ou qu'elle permet de faire face aux dépenses publiques ; la fiscalité contribue à veiller sur certains domaines d'importance stratégique à coordonner les activités des agents économiques publics. L'impôt est devenu ainsi un des leviers importants de l'action gouvernementale pour assurer une croissance durable auto-entretenu offrant une source de financement propre locale, seul gage d'une indépendance économique et politique réelles.

Il en résulte alors qu'une mauvaise gestion fiscale de la part des principaux acteurs (à savoir le contribuable, les cadres des impôts et les cabinets d'expertise comptable) concernant l'impôt entrainera un ralentissement dans la volonté politique et économique de l'action gouvernementale.

- **Au niveau du contribuable (entreprise)**

Le contribuable doit prendre conscience que l'impôt constitue une source de financement pour l'Etat dans le cadre de la réalisation des œuvres et investissements à caractère public dont le contribuable c'est-à-dire l'entreprise est aussi bénéficiaire d'une manière directe ou indirecte. De plus, une mauvaise gestion fiscale entraîne des pénalités et sanctions de la part de l'Etat.

- **Rôle des cabinets d'expertise comptable dans la gestion fiscale des entreprises.**

### **Les déclarations fiscales**

Les entreprises sont tenues par des obligations de déclarations fiscales périodiques. Dans le cadre de l'assistance fiscale, les cabinets veillent à la conformité de ces déclarations au code général des impôts et en fonction des informations contenues dans les livres.

- **La taxe sur la valeur ajoutée (TVA)**

La TVA est un impôt indirect unique à paiement fractionné, imposable aux affaires réalisées au Bénin par des personnes physiques ou morales qui, habituellement ou occasionnellement

achètent pour revendre ou accomplissent des actes relevant d'une activité industrielle, commerciale, à l'exclusion des activités agricoles. Une déclaration des affaires réalisées doit être souscrite chaque mois, avant le 10 du mois suivant. Lorsqu'aucune affaire n'est réalisée au cours d'un mois donné, une déclaration doit être obligatoirement déposée, revêtue de la mention « Néant ». Pour la déclaration du chiffre d'affaires, nous avons la TVA collectée. À celle-ci sont jointes toutes les factures sur lesquelles la TVA est récupérable pour obtenir par la différence de la TVA collectée et de la TVA récupérable, la TVA nette à payer.

Pour que la TVA fasse l'objet d'une récupération, il faut que la facture remplisse certaines conditions de forme : nom du fournisseur, N° IFU, nom et adresse du client, le montant hors taxe distinctement mentionné, le montant de la TVA.

#### - **Les impôts sur salaires**

Dans la fiscalité béninoise, nous avons deux types d'impôts sur salaire :

##### ➤ **L'Impôt progressif sur traitement et salaire (IPTS)**

Les traitements, émoluments, heures supplémentaires, avantages en nature et en espèces, de même que les primes et toutes sortes d'indemnités sont imposables à l'IPTS. L'IPTS est dû au Bénin à l'une des conditions ci-après : le bénéficiaire est domicilié au Bénin, l'activité rétribuée s'exerce au Bénin, l'employeur est domicilié ou établi au Bénin.

L'impôt est calculé sur le montant brut du salaire mensuel arrondi au millier de francs inférieurs. Le montant de l'impôt est obtenu en appliquant au salaire imposable un barème à taux progressif selon les tranches de revenus. Ce montant de l'IPTS brut obtenu est réduit dans une certaine proportion compte tenu du nombre d'enfants à charge.

##### ➤ **Le Versement patronal sur salaire (VPS)**

Le VPS est un impôt à la charge de l'employeur, calculé sur une base identique à celle de l'IPTS. Son taux est de 4% sur le salaire de base.

#### - **Les acomptes sur impôt assis sur les bénéfices (AIB)**

L'AIB est un prélèvement de 5% opéré sur les factures des prestataires qui ne disposent pas d'un numéro IFU et de 1% pour ceux ne le disposant pas. Il est calculé sur le montant de la facture de la prestation donnée au client. Toutes les preuves desdits prélèvements sont

déposées au service des impôts, et ce dernier se charge de les vérifier avant de délivrer à la société un bordereau appelé bordereau de compensation. Le montant total des prélèvements comptabilisés par le service des impôts sur le bordereau de compensation va en diminution de l'impôt sur les sociétés en plus des acomptes prévisionnels.

#### - **L'impôt sur les sociétés**

Il est établi un impôt annuel sur l'ensemble des bénéfices réalisés par les sociétés et autres personnes morales désignées. Cet impôt est désigné sous le nom d'impôt sur les sociétés.

Sont passibles de cet impôt quel que soit leur objet, les sociétés anonymes et les sociétés à responsabilité limitée au taux ci-après :

- 25% du bénéfice imposable pour les personnes morales ayant une activité industrielle , les entreprises minières en ce qui concerne les revenus provenant exclusivement de l'exploitation d'un gisement de substances minérales, et pour les personnes physiques : exploitant individuel, associés en nom collectif, en commandite simple, membre de société en participation ou de société de fait et associés gérants majoritaires de SARL, en ce qui concerne les rémunérations qui leur sont allouées au titre de leur travail effectif.
- 30% pour les personnes morales autres que les industries.
- Un taux compris entre 35% et 45% pour les entreprises exerçant des activités de recherche d'exploitation de production et de vente d'hydrocarbure naturel, ou/et des activités de transport qui en sont l'accessoire en République du Bénin. L'impôt est calculé sur la base imposable arrondie au millier de francs inférieurs.

#### ➤ **Le cabinet comptable : un conseiller fiscal**

La maîtrise des réglementations juridiques, fiscales et sociales est d'une grande importance capitale pour toute entreprise qui veut optimiser ses choix et ses options.

En ce qui concerne la maîtrise de la réglementation fiscale, les cabinets jouent le rôle du conseiller fiscal, qui a pour principale mission le conseil en ce qui concerne la fiscalité des entreprises. Il aura donc à :

- Aider le contribuable à connaître les dispositions aussi bien nouvelles qu'anciennes en matière de fiscalité ;
- Convaincre le contribuable de la nécessité de payer les impôts ;

- Informer le contribuable, non seulement de ses droits mais de ses obligations fiscales ;
- Prévenir, de concert avec le contribuable, tout litige qui pourra porter préjudice à ses activités ;
- Assister le contribuable lors du règlement des litiges, si malgré les préventions ils surviennent ;
- Fournir au fur et à mesure au contribuable tous les renseignements relatifs à l'évolution de sa situation fiscale ;
- Jouer le rôle d'intervenant extérieur du fisc pour l'aider à l'amélioration du système fiscal.

Le conseiller fiscal, c'est-à-dire le cabinet d'expertise comptable a donc pour mission aussi l'intermédiation fiscale pour l'amélioration des relations entre l'administration fiscale et ses clients que sont les contribuables.

Cependant, il est à noter que le rôle du conseil fiscal est, avant tout, la prévention des litiges fiscaux.

#### ➤ **Le cabinet comptable : instrument de prévention des litiges fiscaux**

Le cabinet en tant que conseiller fiscal doit d'abord aider le contribuable à éviter de tomber dans les pièges qui le conduiront à subir les sanctions de l'administration mais aussi et surtout à éviter les litiges et à les prévenir. Cela est d'autant plus nécessaire car les litiges engendrent un supplément de charges financières que le contribuable doit supporter. Il vaut mieux donc éviter que le ver soit dans le fruit pour chercher à l'en extirper car « prévenir vaut mieux que guérir » dit-on. La prévention des litiges fiscaux doit donc être le maître-mot, l'objectif premier du conseiller fiscal, son rôle étant de réduire autant que possible et légalement les charges financières du contribuable en matière fiscale.

Cependant, peut-on prévenir les litiges fiscaux sans en savoir au préalable sur eux ? Ainsi étudierons-nous d'abord les différents types de litiges fiscaux avant de nous appesantir sur les mécanismes pouvant aider le contribuable à éviter ces litiges. Car les litiges ne font qu'envenimer les relations entre l'administration fiscale et le contribuable puisqu'un conflit n'est jamais totalement bon pour l'une ou l'autre des parties qu'il oppose.

#### ➤ **Les limites de la mission d'assistance fiscale**

Au nombre de ces insuffisances, nous pouvons citer :

- Des honoraires trop élevés perçus par le cabinet en matière fiscale. Ce qui ne favorise pas l'accès d'une catégorie d'entreprises à cette mission.
- La lenteur dans le traitement de certains dossiers confiés au cabinet pour l'assistance fiscale, car certains cabinets après avoir accepté de traiter le dossier envoyé par les petites entreprises se voient attribués d'autres dossiers envoyés par les grandes entreprises d'où l'on assiste à une lenteur du traitement des premiers dossiers au profit des seconds.
- Certains clients (contribuables) du cabinet ne s'intéressent pas trop aux déclarations mensuelles : il faut que le cabinet aille lui-même (des fois à plusieurs reprises) chez eux avant de recevoir les pièces permettant la liquidation des impôts tels que l'impôt BIC, la TVA, l'IPTS, le VPS et les charges sociales.

#### **A- Revue théorique**

#### **9. Théorie des coûts de transactions et l'externalisation de la fonction comptable**

Selon les travaux de Coase (1937)<sup>1</sup> et de Williamson (1975), la théorie des coûts de transaction éclaire les choix des agents économiques en matière d'arrangements contractuels et organisationnels. La théorie des coûts de transaction part du postulat qu'il existe trois façons d'organiser une activité :

- la réaliser soi-même (structure de gouvernance « firme ») ;
- la confier au marché (structure de gouvernance « marché ») ;
- la faire réaliser par un prestataire avec qui on entretient une relation durable et étroite (structure de gouvernance « hybride <sup>2</sup> »).

Il existe trois dimensions fondamentales pour caractériser une transaction : l'incertitude, la fréquence des échanges et le degré d'investissements spécifiques nécessaires à la réalisation de la transaction. De ces trois éléments vont dépendre les comportements des acteurs économiques, qui influenceront sur les coûts de transaction :

- En matière de recours à l'externalisation, l'incertitude est reliée à la dépendance du client par rapport à son prestataire. Un premier type d'incertitude est lié à la dépendance ex ante et donc à la sélection adverse. Si l'offre des cabinets est

---

<sup>1</sup>L'article de 1937 de Coase marque la naissance du concept de coût de transaction, concept au centre des Approches contractualistes des organisations.

<sup>2</sup>Ghertman (1998) a défini les formes hybrides comme un contrat de fourniture ou de vente à court terme, un Contrat récurrent à plus long terme ou un accord de licence de fabrication, de franchise ou de marque.

généralement bien maîtrisée en ce qui concerne la comptabilité traditionnelle, l'évaluation doit être faite par le client sur la capacité du prestataire à travailler sur des demandes spécifiques et à être réactif par rapport à ces demandes. L'incertitude peut aussi s'analyser par la dépendance ex-post et le hasard moral : en externalisant sa comptabilité, le client s'expose à une perte de contrôle. Celle-ci prend de multiples aspects :

- perte de contrôle sur la confidentialité des informations transmises et détenues par le prestataire<sup>3</sup>
- Perte de contrôle sur des actions non directement observables par la société cliente ;
- Perte de contrôle sur les coûts ;
- Perte de contrôle sur la qualité et le contenu, les délais de transmission de l'information ;
- Absence de garantie quant à la pérennité du prestataire.

Pour déterminer la forme d'organisation adéquate sur la base de l'optimisation des coûts de transaction, les trois attributs des transactions proposées dans les travaux de Williamson sont pris en compte : la spécificité des actifs, la fréquence des transactions et l'incertitude (Coeurderoy et Quélin, 1997). Ainsi, la théorie des coûts de transaction permet d'expliquer le choix du recours à l'externalisation à travers la recherche de l'optimisation organisationnelle par l'intégration ou la désintégration verticale.

## **10. La théorie des ressources et l'externalisation de la fonction comptable**

Les théories les plus fréquemment utilisées pour expliquer la décision d'externalisation sont les théories des coûts de transaction et des ressources (Poppo et Zenger, 1998). L'objectif de la théorie des ressources est de déterminer les facteurs qui sous-tendent l'avantage concurrentiel des entreprises. Son fondement est le suivant : les différences de performance entre les entreprises d'une même industrie peuvent être expliquées par des différences en matière de ressources et de compétences (Barthélémy, 2001). Selon Grant (1991), les ressources sont des actifs (tangibles ou intangibles) qui englobent six types : les ressources financières, les ressources physiques, les ressources humaines, les ressources technologiques, les ressources organisationnelles et la réputation. Quant aux compétences, elles peuvent être

---

<sup>3</sup> Les experts-comptables sont soumis au secret professionnel.

entendues comme le déploiement simultané de plusieurs ressources dans le but de réaliser une activité. Penrose (1959) a constaté que le paradigme de la décision rationnelle, inspiré par la théorie des coûts de transaction, est souvent allié à la théorie des ressources. Williamson (1999) a reconnu que cette théorie complète la logique économique par les concepts relatifs au cœur de métier et au différentiel de performance.

Les principaux apports de la théorie des ressources à la compréhension du phénomène d'externalisation se penchent sur ces deux notions :

- le recentrage sur le cœur de métier : les organisations ne sont pas autosuffisantes en ce qui concerne leurs ressources, et la stratégie du cœur de métier les conduit à privilégier leurs investissements spécifiques et à recourir à la complémentarité de l'offre des prestataires (Quélin, 2003). D'ailleurs, l'externalisation devient un instrument d'optimisation des ressources d'une entreprise pour son cœur de métier. Selon Tondeur et al. (2004), la théorie des ressources permet de justifier l'externalisation à travers, d'une part, le transfert à un prestataire de compétences jugées non stratégiques afin de recentrer l'utilisation de ses ressources sur les compétences jugées stratégiques et d'autre part, le développement de nouvelles compétences dites stratégiques permettant de gérer la relation avec le prestataire.

- Le différentiel de performance : Le différentiel de performance consiste pour une organisation à rechercher sur le marché une prestation de meilleure qualité que si elle était réalisée en interne (Prahalad et Hamel, 1990). Choisir entre une allocation de ressources interne ou externe est liée au différentiel de performance que peut apporter la fonction comptable.

Ainsi, une tendance à externaliser les fonctions pour lesquelles l'entreprise ne détient pas des compétences spécifiques devrait être observée. Inversement, une tendance à maintenir à la hiérarchie les fonctions pour lesquelles la firme détient les compétences lui permettant la meilleure performance devrait être constatée. Enfin, il est à préciser que les ressources et les compétences qui présentent les critères de valeur<sup>4</sup>, de rareté<sup>5</sup>, d'imitabilité imparfaite<sup>6</sup> et de substituabilité imparfaite<sup>7</sup>, tels que définis par Barney (1991), ne devront impérativement pas être externalisées. Certainement, la fonction comptable ne vérifie pas ces critères

---

<sup>4</sup> Une ressource ou une compétence qui permet d'exploiter une opportunité ou de neutraliser une menace de l'environnement.

<sup>5</sup> Une ressource ou une compétence non détenue par un grand nombre d'entreprises.

<sup>6</sup> Une ressource ou une compétence difficile à imiter par les concurrents de l'entreprise qui la possède.

<sup>7</sup> Une ressource ou une compétence qui n'a pas de substituts.

conditionnant le maintien de l'avantage concurrentiel. Nous pouvons conclure donc que la comptabilité peut être aisément externalisée.

### **11. La théorie de l'agence et l'externalisation de la fonction comptable**

La théorie d'agence est liée à l'incertitude, à l'imparfaite observabilité des efforts de l'agent et aux coûts d'établissement et d'exécution des contrats (Charreaux, 1987). Selon cette théorie, les organisations sont analysées en termes de conflit d'intérêt entre principaux et agents (Jensen et Meckling, 1976).

Dans le contexte d'externalisation, cette théorie joue un rôle déterminant dans la gestion de la relation contractuelle par l'instauration des mécanismes de contrôles nécessaires pour atténuer l'importance des coûts d'agence qui résultent des contrats d'externalisation. L'entreprise qui externalise délègue aux prestataires une responsabilité de moyens et de résultats ; ce qui crée une dépendance potentielle vis-à-vis de ceux qui les leur fournissent ; ceci introduit de l'incertitude dans leur système de décision (Quélin, 2002). L'apport de la théorie d'agence pour la prise de décision d'externalisation reste insignifiant. Sa contribution s'avère importante dans la phase pré-décisionnelle. La pertinence des différentes théories mobilisées pour expliquer l'externalisation peut être démontrée en associant chaque théorie à une phase distincte du processus décisionnel d'externalisation de la fonction comptable.

### **F. Revue empirique**

L'externalisation de la fonction comptable apparaît comme une innovation qui n'est pas encore bien maîtrisée par les dirigeants d'entreprises. Dans cette revue, nous expliquerons d'abord la notion de la comptabilité à travers sa définition et ses modes organisationnels. Ensuite, nous aborderons l'externalisation proprement dite à travers la définition d'une externalisation comptable, les raisons de ce choix, l'externalisation et les concepts voisins et enfin nous parlerons des risques qui lui sont liés.

#### **1. Points des auteurs sur l'organisation comptable et choix organisationnels**

Dans un ordre d'idées plus ou moins proches, GOUADAIN & WADE, (2002 :11) définissent la comptabilité comme une technique de traitement de l'information économique intéressant l'entreprise (ou plus généralement une organisation quelconque). Elle se présente comme un système cohérent ayant notamment pour objet l'enregistrement, l'analyse et la synthèse des opérations réalisées par celles-ci.

L'organisation administrative et comptable est caractérisée par la mise en œuvre de moyens techniques et humains adaptés. Aussi, le SYSCOHADA exige que les entreprises présentent chaque année des états financiers (bilan, compte de résultat, tableau de financement des emplois et des ressources, état annexé et état supplémentaire). Indissociables, ces documents de synthèse renseignent sur le patrimoine et la situation financière de l'entreprise.

Cependant, il est d'une grande importance de faire les choix d'organisation de la fonction comptable afin de mobiliser les ressources appropriées et rendre ainsi performants les systèmes comptables. Cela nécessite donc des arbitrages qui, selon Tord (2003 : 47) portent principalement sur deux enjeux.

Le premier enjeu est relatif à un choix entre la décentralisation des services de comptabilité ou le regroupement des activités administratives et comptables au sein d'une fonction centrale. Le deuxième enjeu est celui de savoir s'il est préférable de conserver un service comptable interne ou d'externaliser la production comptable.

Ces deux formes organisationnelles comportent selon Tort (2003 : 48) des avantages et des inconvénients pour l'entreprise. Il s'agira pour le manager d'opter soit pour organisation comptable décentralisée ou centralisée soit pour une production interne ou une externalisation comptable.

La décentralisation comptable peut être définie selon Tort (2003 : 49) comme le fait de délocaliser la fonction comptable en amont (par rapport à l'origine des données élémentaires) ou en aval (en fonction du lieu d'utilisation de l'information produite). A l'opposé, la centralisation se traduit généralement par la mise en place de centres de services partagés qui consiste à créer une entité juridiquement autonome qui réalisera une partie ou l'ensemble des tâches de la fonction comptable (Tondeur et al. 2003).

La décentralisation comme la centralisation administrative et comptable présentent des avantages incontestables, mais également des risques non négligeables qu'il convient de bien maîtriser (cf. tableau ci-dessous).

**Tableau 2 : Avantages et inconvénients de la décentralisation et de la centralisation comptable**

Eléments	Décentralisation comptable	Centralisation comptable
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Décloisonnement de la fonction comptable</li> <li>-Moyen d'implication et de responsabilisation des utilisateurs</li> <li>-Amélioration des délais d'enregistrement comptable et de la qualité des affectations comptables et des analyses de gestion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Maîtrise des processus comptables</li> <li>-Facilitation de la standardisation des activités et de la rationalisation des tâches</li> <li>-Professionnalisation du personnel comptable</li> <li>-Amélioration de la productivité comptable</li> </ul>
Inconvénients	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Perte de fiabilité des données et d'homogénéité</li> <li>-Dilution des responsabilités</li> <li>-Difficultés de mise en place des procédures communes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Rétention d'informations chez les opérationnels</li> <li>-Rupture de communication</li> </ul>

**Source** : Nous mêmes adapté de TORT (2003)

L'analyse de ce tableau permet de voir que la décentralisation et la centralisation comportent des atouts intéressants dont il serait dommage de priver l'entreprise. Pour aider les managers dans le choix entre une organisation comptable décentralisée et une structure en centre de services partagés (CSP) centralisant l'ensemble de la production comptable, Tort (2003 :60) aborde une autre facette de ces deux types d'organisations (voir figure ci-dessus)

## 2. Points des auteurs sur l'externalisation de la fonction comptable

L'externalisation est un phénomène qui peut embrasser plusieurs secteurs d'activités. Les activités les plus externalisées sont la restauration, le nettoyage, le gardiennage et autres que Mintzberg (2003 :42) regroupe dans ses fonctions de support logistique, dans sa distinction des cinq parties de base des organisations. Par contre, les activités les plus stratégiques telles que l'informatique et la logistique connaissent aussi un mouvement d'externalisation, mais

plus récent. La fonction comptable n'a pas échappé à ce phénomène. L'externalisation de la fonction comptable suit plusieurs étapes dans son organisation. De même que l'externalisation concerne plusieurs fonctions de l'entreprise, l'externalisation de la fonction comptable concerne plusieurs activités comptables à savoir :

- L'imputation des pièces,
- Les traitements comptables ;
- Les travaux de fin d'exercice ;
- etc.

L'externalisation de la fonction comptable offre plusieurs avantages à l'entreprise tant sur le plan stratégique, financier, opérationnel qu'organisationnel. En effet, elle entraîne un recentrage sur le cœur du métier permettant aux dirigeants de mieux s'occuper de leurs objectifs stratégiques. De même, elle améliore la qualité de l'activité, la réduction des délais d'exécution et des coûts. L'entreprise bénéficie de l'économie nécessaire liée à l'évolution de la fonction comptable. Au-delà de ces quelques gains monétaires, la variabilité des charges fixes permet aux directeurs financiers de connaître les coûts réels de leur fonction comptable et de chaque prestation. Cela les conduit selon Gigot-Gaillard, (1995), à une maîtrise des coûts par une connaissance préalable et une rationalisation des dépenses. Sur le plan organisationnel, l'externalisation de la fonction comptable permet un 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. On note aussi une flexibilité organisationnelle en fonction de l'activité et de l'évolution technologique. En cas d'organisation d'activité, l'externalisation permet à l'entreprise de trouver rapidement une solution, car le nombre de personnels et de moyens mis à disposition par le prestataire varient selon son activité.

### **3. Points des auteurs sur les risques encourus par le prestataire**

#### **✓ Le prestataire**

Le risque encouru par le prestataire est souvent le risque de défaillance. Ce risque est attaché à ses compétences. Pour QUELIN et BARTHELEMY (2002), il peut être décomposé en trois (03) risques qu'ils définissent comme suit : le risque économique et financier et le risque technologique. Chacun de ces risques est présenté par ces auteurs comme suit :

### ❖ **Le risque technique**

Il est principalement lié à la panne ou le problème que peut rencontrer le prestataire. Sa réalisation interrompt la continuité de la prestation alors que le client en pâtit.

En général, ce risque peut être anticipé et gérable dans le cas du contrat. Des pénalités financières peuvent être appliquées en cas de non-performance.

### ❖ **Le risque économique et financier**

Le risque économique et financier soulèvent la question de la pérennité économique du prestataire. Certains marchés connaissent des vagues de nouveaux entrants attirés par une forte croissance, mais ils ne peuvent apporter les gages ni de l'ancienneté ni de l'expérience accumulée. La potentialité d'un tel risque requiert alors une analyse poussée de la solidité financière du prestataire, mais aussi de la stabilité de ses équipes comme de la qualité de son climat social.

### ❖ **Le risque technologique**

Il recouvre l'incertitude à propos de la capacité du prestataire à faire les bons choix technologiques pour offrir le meilleur service au coût le plus avantageux. Ce risque peut être qualifié de majeur dans les environnements fortement technologiques.

### ✓ **Risques liés à l'activité**

Ces risques découlent des différentes phases d'exécution de l'activité par le prestataire. En matière d'assistance comptable et plus précisément de tenue de comptabilité d'un client, le prestataire est soumis à plusieurs risques qui s'identifient à chaque étape de sa mission. Mais avant d'aborder ces risques, il nous paraît important d'évoquer les risques d'ordre informatique puisque les comptabilités actuelles des entreprises sont pour la plupart informatisées.

### ❖ **Risque d'ordre informatique**

Ces risques sont liés à l'organisation informatique de la comptabilité. Pour ANGOT (2004), on peut distinguer trois principaux types de risques à savoir ceux relatifs au paramétrage, à la sécurité et à la maintenance du logiciel.

- **Risque inhérent au paramétrage**

La tenue de la comptabilité des entreprises est de nos jours informatisée compte tenu du développement des technologies de l'information et de la communication (TIC). Ainsi, l'utilisation de tout logiciel nécessite au préalable un paramétrage de ce dernier. Le risque majeur inhérent au paramétrage est celui des erreurs de paramétrage. Ces risques ont une influence directe sur la traduction de la comptabilité.

- **Risque inhérent à la sécurité**

Il s'agit de savoir si l'utilisation de l'informatique offre toute garantie de sécurité, surtout en ce qui concerne la confidentialité des documents pour son utilisateur. En effet, on assiste de nos jours à des piratages de réseaux informatiques qui justifient les nombreux risques de sécurité à tout système informatisé.

Les plus courants des risques inhérents à la sécurité sont les malversations perpétrées par des personnes étrangères au service, la détérioration du matériel, les pertes d'informations dues aux interruptions du système, la divulgation d'informations confidentielles, les détournements de fonds et l'attaque du matériel par des virus.

- **Risques inhérents à la maintenance**

Que l'entreprise ait acquis le logiciel ou dispose d'une licence, la maintenance demeure un problème important pour elle. La qualité de la maintenance et de celui qui s'en occupe sont les deux facteurs permettant de la qualifier. Les risques majeurs associés à la mauvaise maintenance du logiciel sont ceux de la détérioration du matériel et ceux des interruptions successives engendrant la perte d'information. Il y aura le risque de l'existence de documentation concernant le logiciel.

- ✓ **Risques liés à l'organisation et la tenue de la comptabilité**

De nombreux risques existent à la réception des pièces comptables, à l'établissement des états de synthèse (CASPARD & ENSELME : 2002). Nous nous attèlerons en expliquer chaque étape et à évoquer les risques qui peuvent subvenir.

- **Risques inhérents à la réception et au traitement des pièces justificatives**

Dans un souci de transparence et de respect des principes comptables, toute écriture comptable doit être justifiée. Ainsi, avant de procéder à la saisie des écritures comptables, il

faut au préalable recevoir et classer les pièces comptables. Dans le cadre de l'externalisation, ces pièces provenant du client sont exposées à plusieurs risques.

Le premier risque inhérent à la réception des pièces justificatives est le risque de perte selon CASPARD & ENSELME (2002). La perte peut subvenir tant bien chez le client que chez le prestataire. Lors du transfert des pièces, pour diverses causes, l'une des parties peut égarer les pièces comptables. Le second risque est le risque de dilution de responsabilité quant à celui qui est chargé de réceptionner les pièces transmises au prestataire.

Une fois les pièces reçues, elles doivent être classées. A ce niveau peuvent subvenir le risque de perte et de dilution.

#### ▪ **Risques inhérents à la saisie des écritures**

Plate-forme de la tenue d'une comptabilité, la saisie des écritures doit nécessiter une attention particulière. Les prescriptions des normes comptables obligent les entreprises à effectuer les enregistrements comptables de manière chronologique, fidèle et complète, quotidiennement et sans retard dans les livres comptables, et ce, dans un souci de refléter l'image fidèle. L'insertion des TIC dans la comptabilité et leurs avantages fait de l'ordinateur un outil privilégié de gestion et d'aide à la décision (ANGOT & al. 2004). Dans le même temps, il expose l'entreprise à des risques. Ainsi, une pléiade de risques peut subvenir lors de la saisie des écritures.

Pour la saisie des écritures, la synthèse des analyses de ANGOT & al. (2004) fait ressortir trois principaux types de risques à savoir : les risques liés à l'exhaustivité (enregistrement de toutes les écritures), à la réalité (les charges, produits, biens et dettes enregistrés concernent réellement l'entreprise) et souvent le risque lié à la séparation des exercices (enregistrement dans la bonne période). La saisie est également soumise au risque de doublons, d'oublis et d'erreurs d'enregistrements. Il faut aussi noter le retard dans la saisie si le comptable n'est pas bien organisé.

L'absence de manuel de procédures pouvant guider le comptable dans ses tâches quotidiennes peut entraîner des perturbations dans le fonctionnement de la comptabilité et générer ainsi une atmosphère d'irrégularité et de non-sincérité des comptes (CAMARA Moussa : 2009). De même, le non-respect des règles générales de tenue de comptabilité cause généralement (ANGOT & al. 2004) des altérations et des effacements d'écritures facilitant ainsi le risque de fraude, de manipulation voire de vol.

▪ **Risques inhérents à l'établissement des états de synthèse**

Les états de synthèse regroupent généralement le bilan, le compte de résultat, le tableau de financement des ressources et des emplois et les états annexes. Selon CAMARA Moussa (2009), avec l'utilisation des logiciels, ces documents hormis l'état annexé sont facilement et rapidement générés sur la base des écritures comptables de l'exercice. Si tous les risques inhérents à ces écritures sont donc couverts, il n'y aura pratiquement pas de risques propres à ces documents. Toutefois, avant l'établissement des états de synthèse, le comptable effectue des travaux d'inventaire.

Ces travaux qui se résument à des régularisations de fin d'exercice en matière d'amortissements, de provisions, de charges et de produits ne sont soumis en général qu'aux risques d'erreur et ceux inhérents à la saisie des écritures.

## **Paragraphe 2 : Formulation des hypothèses**

### **A. Formulation de l'hypothèse n°1**

Selon Tord (2003 : 47) l'organisation de la fonction comptable nécessite des arbitrages qui portent principalement sur deux enjeux :

Le premier enjeu est relatif à un choix entre la décentralisation des services de comptabilité ou le regroupement des activités administratives et comptables au sein d'une fonction centrale. Le deuxième enjeu est celui de savoir s'il est préférable de conserver un service comptable interne ou d'externaliser la production comptable. Tout ceci passe nécessairement par l'importance de faire des choix d'organisation de la fonction comptable afin de mobiliser les ressources appropriées et rendre ainsi performants les systèmes comptables. Eu égard à ce qui précède, nous formulons **l'hypothèse n°1 : l'externalisation de la fonction comptable est due au manque de moyens matériels et des ressources humaines adéquates pour répondre dans les délais aux flux de commandes.**

### **G. Formulation de l'hypothèse n°2**

Dans le cadre d'une externalisation de la fonction comptable et financière, le risque peut être défini comme tout fait ou événement incertain pouvant impacter négativement la finalité de l'information comptable et financière produite par le prestataire. Cette finalité étant de donner

une image fidèle du patrimoine résultant des activités du client. Pour ce faire, l'identification des risques liés à l'externalisation de la comptabilité en vue de leur évaluation et de leur maîtrise devient un impératif. Eu égard à ce qui précède, nous formulons **l'hypothèse n°2 : le cabinet BENIN-PERFORMANCES est confronté au risque de la tenue de la comptabilité principalement au risque de non-exhaustivité des pièces comptables dû au manque de vérification rigoureuse sur l'exhaustivité des pièces reçues des clients.**

## **Section 2 : Cadre méthodologique et critères de vérification des hypothèses**

Elle s'articule autour des méthodes de collecte et d'analyse des données d'une part, et d'autre part autour des méthodes de vérification des hypothèses.

### **A. Cadre méthodologique**

#### **1. Méthode de collecte et d'analyse des données**

##### **1.1. Les outils de recherche**

Les techniques utilisées lors de notre étude sont : la recherche documentaire, l'entretien direct et l'observation des faits.

##### **❖ Recherche documentaire**

Elle consiste, d'une part à procéder à la revue des théories existantes sur le sujet, et d'autres part, à recueillir des informations liées à la pratique de l'externalisation de la fonction comptable chez BENIN- PERFORMANCE. En outre, cette phase consiste à prendre connaissance des documents et autres manuels susceptibles de nous fournir les informations sur les activités et l'organisation du centre.

Notre démarche ici a été éclairée par l'analyse de l'existant à savoir les mémoires et ouvrages présentant un centre d'intérêt avec le thème de notre étude et de certains articles obtenus via l'internet. Les informations obtenues nous permettent de confirmer ou d'infirmer les hypothèses posées au départ.

##### **❖ L'entretien direct**

Pour vérifier et renforcer les informations issues des sources documentaires et de l'observation des faits, nous avons eu des discussions directes avec les chargés de dossiers de BENIN- PERFORMANCES. Ces discussions ont été faites sur la base d'un guide d'entretien.

### ❖ **L'observation des faits**

L'observation physique par l'auditeur est un outil d'application universelle, car tout est observable. Elle consiste à observer ce qui se passe sur le terrain. Elle peut être directe (celle qui permet le constat immédiat du phénomène par l'auditeur même) ou indirecte (faisant appel à un tiers qui va observer pour le compte de l'auditeur et va lui communiquer les résultats de sa recherche). Dans le cadre de notre travail, nous ferons non seulement une observation directe, mais aussi participante, car nous allons effectuer des travaux relatifs à la tenue de la comptabilité.

### ❖ **Conception des questionnaires**

Dans le souci d'une meilleure compréhension des questions, nous n'avons formulé que des questions fondamentales dont les réponses nous permettront de vérifier des hypothèses.

### ❖ **Echantillonnage**

Le cadre de réalisation de nos enquêtes est la ville de Cotonou. La population mère est composée des entreprises adhérentes du cabinet BENIN-PERFORMANCES dont l'effectif s'élève à 32. Il s'agit donc d'une population mère de 32. Il est question pour nous de réaliser une enquête dans la logique de recensement parce que l'échantillon s'assimile ici à la totalité de la population mère. Nous allons nous adresser alors aux 32 entreprises identifiées.

## **1.2. Les outils d'analyse de données**

Comme outils nous avons : le tableau d'évaluation des risques et la grille de cotation des risques.

### ❖ **Tableau d'évaluation des risques**

Le tableau d'évaluation des risques nous a permis de synthétiser et d'évaluer des risques identifiés au sein du processus selon les critères de probabilité et d'impact. Ce tableau regroupe l'ensemble des risques du processus ainsi que la quantification de leur gravité.

### ❖ **Grille de cotation des risques**

La grille de cotation des risques permet d'estimer la gravité d'un risque. Cette cotation a été réalisée grâce aux divers entretiens avec les collaborateurs du cabinet.

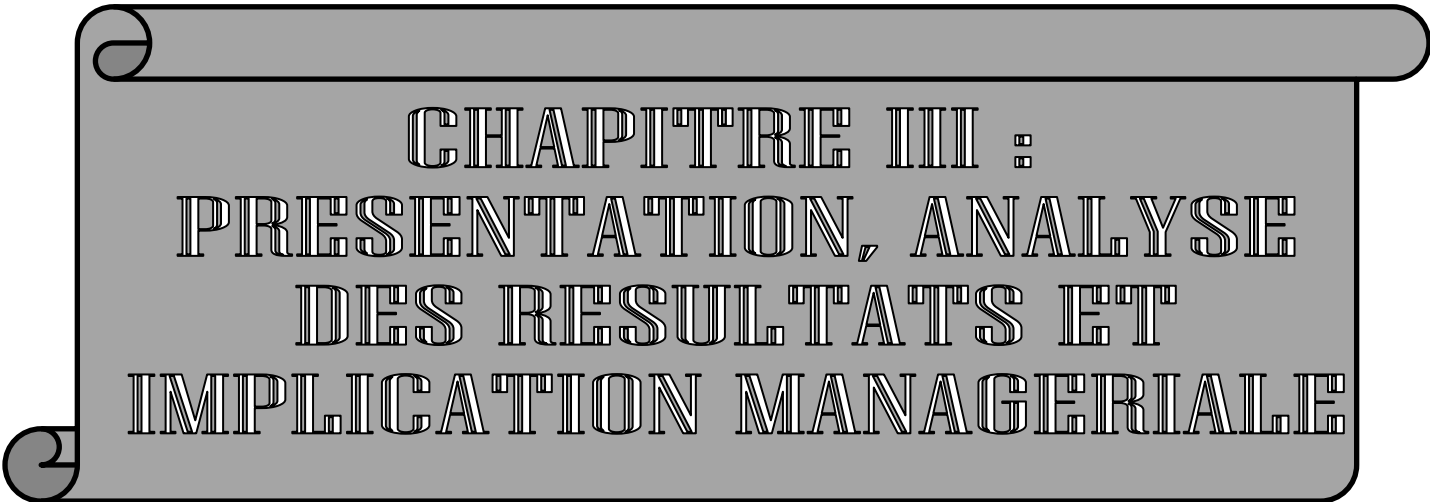
## **H. Critères de vérification des hypothèses**

### **1. Critères de vérification de l'hypothèse n°1**

La première hypothèse : « *l'externalisation de la fonction comptable est due au manque de moyens matériels et des ressources humaines adéquates pour répondre dans les délais aux flux de commandes* » sera vérifiée si au moins 50% des répondants affirment que le manque de moyens matériels et de ressources adéquates est l'une des raisons de l'externalisation de la fonction comptable. Dans le cas contraire, la première hypothèse sera infirmée.

### **2. Critères de vérification de l'hypothèse n°2**

Au regard de l'importance que revêt la deuxième hypothèse : « *le cabinet BENIN-PERFORMANCES est confronté à plusieurs risques principalement au risque de non-exhaustivité des pièces comptables dû au manque de vérification sur l'exhaustivité des pièces reçues des clients* », nous pensons le résoudre en nous basant sur la logique, selon laquelle, tout risque ayant la criticité la plus élevée sera considérée.



CHAPITRE III :  
PRESENTATION, ANALYSE  
DES RESULTATS ET  
IMPLICATION MANAGERIALE

Nous procéderons dans un premier temps à la présentation des résultats, l'analyse des données de l'enquête et vérification des hypothèses (section 1). Nous passerons ensuite à l'implication managériale (section 2).

## **Section 1 : Présentation, analyse des résultats et vérification des hypothèses**

### **Paragraphe 1 : Présentation et analyse des résultats sur les raisons qui poussent les entreprises à externaliser leur fonction comptable**

#### **A. Raisons qui poussent les entreprises à externaliser leur fonction comptable**

Dans le but de formuler des suggestions, nous avons adressé un questionnaire à un échantillon d'adhérents. Après dépouillement, les résultats de l'enquête effectuée sont présentés dans de différents tableaux.

#### **✓ Analyse des résultats sur la mission du centre.**

**Tableau 3 : Présentation et analyse des données relatives à la mission d'adhésion au centre**

<b>Missions</b>	<b>Effectifs</b>	<b>Fréquences en %</b>
Tenue de la comptabilité	24	75
Présentation de comptabilité	3	9,375
Formations et conseils pratiques	5	15,625
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

**Source** : Réalisé par nous-mêmes à partir de nos enquêtes

Le résultat de ce tableau nous montre que 75% des adhérents questionnés ont opté pour la mission de tenue de comptabilité.

La mission de tenue de comptabilité est la principale activité du centre. Le centre qui centralise les documents comptables de ses adhérents : personnes morales, personnes physiques et les sociétés unipersonnelles. La majorité des adhérents optent pour cette mission.

✓ **Analyse des résultats sur les facteurs explicatifs de l'externalisation comptable.**

**Tableau 4: Raisons de l'externalisation de la fonction comptable**

Raisons	Effectifs	Fréquences en %
Manque de moyens matériels et des ressources humaines adéquates pour répondre dans les délais aux flux de commandes	8	25
Le recentrage sur le cœur de métier	16	50
La réduction des coûts de transaction et de production	8	25
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

**Source** : Résultat de nos enquêtes et de nos calculs

A partir du tableau n°4, nous avons 50% des adhérents interrogés qui reconnaissent le recentrage sur le cœur de métier comme raison de l'externalisation de la fonction comptable. Mais 25% des adhérents considèrent plutôt le manque de moyens matériels et des ressources humaines adéquates pour répondre dans les délais aux flux de commandes et 25% affirment que c'est la réduction des coûts de transaction et de production qui expliquent à leur avis les raisons de l'externalisation de la fonction comptable. Ainsi, le choix de se concentrer sur le cœur de métier et de réaliser en externe la fonction comptable permet à l'entreprise de maximiser la rentabilité de ses investissements, de se protéger des concurrents actuels et potentiels, et d'améliorer sa flexibilité.

✓ **Analyse des résultats sur l'efficacité de l'externalisation comptable.**

**Tableau 5 : Présentation des données relatives à la pérennisation des activités des entreprises adhérentes**

Modalités	Effectifs	Fréquences en %
Oui	30	93,75
Non	2	6,25
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

**Source** : Résultats d'enquêtes et de nos calculs

Les résultats de ce tableau nous montrent que l'accompagnement du centre a permis à la majorité des adhérents de pérenniser leurs activités.

Une activité pérenne est une activité qui subsiste dans le temps. Il est à noter ici que sur les 100% adhérents questionnés, 93,75% ont pu trouver leurs activités pérennes grâce aux conseils et formations reçues du centre.

## **I. Présentation et analyse des résultats sur les risques liés à l'externalisation de la fonction comptable.**

### **1. Présentation des risques liés au cabinet**

Durant notre stage à BENIN- PERFORMANCES, nous avons parcouru l'ensemble des services du cabinet, avons pris connaissance de plusieurs dossiers d'externalisation, nous nous sommes imprégnés de l'organisation du cabinet et enfin, avons discuté avec le personnel ainsi que les adhérents que nous avons eu la chance de rencontrer. Tout ceci nous a permis d'identifier trois (03) catégories de risques à savoir.

#### **❖ Risques généraux**

Les risques généraux sont constitués de l'ensemble des risques qui entourent l'externalisation sans que ceux-là ne soient forcément liés à l'exécution du contrat.

#### **❖ Risques liés à l'organisation**

Les risques liés à l'organisation concernent l'organisation des cabinets en général et du cabinet BENIN- PERFORMANCES en particulier ainsi que ceux liés à l'organisation des travaux d'externalisation.

#### **❖ Les risques spécifiques**

Les risques spécifiques à l'exécution du contrat peuvent être qualifiés de techniques, car ne concernant que le traitement comptable (la gestion du dossier d'accompagnement).

Le tableau qui suit présente de manière synthétique les risques identifiés ainsi que leur contenu.

**Tableau 6 : Risques identifiés**

Catégories	Références	Risques	Causes	Conséquences
Risques généraux	R1	Perte de dossier du client	Effectif instable	Client insatisfait, car le travail effectué ne répond pas à ses attentes
	R2	Non-exhaustivité des pièces comptables	Manque de vérification rigoureuse sur l'exhaustivité des pièces reçues des clients	Production d'états financiers ne reflétant pas la situation réelle des comptes des sociétés
	R3	Non-renouvellement du contrat	Les entreprises n'ont pas toujours des moyens suffisants pour s'offrir les services du cabinet	Perte de marchés
	R4	Perte de réputation du cabinet	Concurrence déloyale, clients insatisfaits ou manœuvrés	Pertes financières énormes, faillite du cabinet
Risques liés à l'organisation	R5	Erreurs lors de la création du dossier comptable ou du paramétrage du logiciel	Maîtrise insuffisante du logiciel par le collaborateur en charge du paramétrage	Emission de documents comptables erronés
Risques spécifiques	R6	Erreurs dans les imputations des pièces comptables	Inattention du collaborateur, non-maîtrise de l'activité du client	Affectation des résultats dans le mauvais compte

	<b>R7</b>	Non-respect des délais	Le client ne transmet pas les pièces comptables dans les délais préconisés	Désorganisation du travail
	<b>R8</b>	Redressement fiscal	Manque de maîtrise des textes fiscaux et juridiques par le client ou le collaborateur	Perte de client et de réputation du cabinet

**Source** : Nous-mêmes

## 2. Analyse des risques identifiés au sein du cabinet

Nous évaluerons dans un premier temps la probabilité d'occurrence des risques ; dans un second temps, nous évaluerons leur impact sur l'activité d'externalisation. Enfin, nous déterminerons la criticité des risques en multipliant la probabilité d'occurrence par l'impact ou la gravité du risque. Pour analyser les risques, nous utiliserons le tableau de cotation suivant :

**Tableau 7** : Tableau de cotation des risques

Indice	Probabilité d'occurrence	Indice	Impact ou gravité
<b>1</b>	Très rare	<b>1</b>	Très faible
<b>2</b>	Rare	<b>2</b>	Faible
<b>3</b>	Peu fréquent	<b>3</b>	Modéré
<b>4</b>	Fréquent	<b>4</b>	Majeur
<b>5</b>	Très fréquent	<b>5</b>	Catastrophique

**Source** : nous-mêmes à partir des entretiens avec les chargés de dossiers

Le tableau ci-après présente les résultats de l'évaluation des risques

**Tableau 8 : Evaluations des risques identifiés**

Références	Risques	Analyse		Criticité (1)*(2)
		Probabilité d'occurrence (1)	Impact (2)	
<b>R1</b>	Perte de dossier du client	3	3	9
<b>R2</b>	Perte de réputation du cabinet	1	5	5
<b>R3</b>	Erreurs dans les imputations des pièces comptables	3	4	12
<b>R4</b>	Non-exhaustivité des pièces comptables.	4	4	16
<b>R5</b>	Non-renouvellement du contrat	1	1	1
<b>R6</b>	Erreurs lors de la création du dossier comptable ou du paramétrage du logiciel	1	1	1
<b>R7</b>	Non-respect des délais	1	1	1
<b>R8</b>	Redressement fiscal	1	1	1

**Source** : nous-mêmes à partir des entretiens et autres analyses

Du tableau n°8, il ressort que sur les risques identifiés, trois (03) d'entre eux sont récurrents dans notre lieu de stage. Il s'agit de :

- La perte du dossier du client ayant une criticité égale à 9. Nous avons pu remarquer que les dossiers des clients sont rangés sur des étagères dans les bureaux, nous n'avons vu aucun extincteur ni remarqué aucun dispositif de sécurité des dossiers des clients, ce qui crée un risque de perte de dossiers en cas d'incendie et de fuite d'eau ;

- Les erreurs dans les imputations des pièces comptables ayant une criticité égale à 14. Certaines pièces comptables ne sont pas imputées ou font l'objet d'une mauvaise imputation comptable ;
- Non-exhaustivité des pièces comptables ayant une criticité égale à 16. Le centre ne travaille que sur la base des pièces qu'il reçoit sans l'exhaustivité de ces pièces.

Les deux risques qui ne sont pas récurrents dans notre lieu de stage sont :

- La perte de réputation du cabinet ayant une criticité égale à 5. Nous avons relevé que BENIN-PERFORMANCES par son professionnalisme et sa recherche constante d'amélioration ne risque pas de perdre sa réputation. Dans le cas où le cabinet viendrait à perdre sa réputation, l'activité d'externalisation ne pourra plus être effectuée, car les entreprises auront du mal à confier leurs comptabilités à un cabinet en plein déclin ;
- Le non-renouvellement du contrat ayant une criticité égale à 1. Le suivi client ainsi que la qualité des services fournis par BENIN- PERFORMANCES, ont pour effet la sauvegarde du portefeuille clients. Durant notre présence au sein du cabinet, nous n'avons constaté aucune rupture de contrat ;
- Les erreurs lors de la création du dossier comptable ou du paramétrage du logiciel ayant une criticité égale à 1. Périodiquement (surtout lorsque le besoin se fait sentir) des formations sont organisées pour initier les collaborateurs à l'utilisation d'un logiciel pour approfondir leur connaissance en la matière. Ainsi, il est rare que des erreurs de paramétrage surviennent dans la gestion des dossiers des clients.

## **Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses**

Il nous revient ici d'apprécier le degré de vérification des hypothèses à partir de l'analyse de nos enquêtes.

### **A. Vérification de l'hypothèse n°1**

D'après les résultats du questionnaire réalisé, 93,75% des adhérents ont trouvé que l'accompagnement du centre a contribué à pérenniser leurs activités. De plus, la plupart des clients (50% des adhérents) affirment que le recentrage sur le cœur de métier est une raison de l'externalisation de la fonction comptable.

Ce qui vient infirmer l'hypothèse n°1 selon laquelle « l'externalisation de la fonction comptable est due au manque de moyens matériels et des ressources humaines adéquates pour répondre dans les délais aux flux de commandes ».

### **J. Vérification de l'hypothèse n°2**

Pour ce qui est de cette hypothèse, il est prévu que tout risque ayant la criticité la plus élevée sera retenu. Des résultats de nos analyses, il en ressort que le risque lié aux erreurs dans les imputations des pièces comptables possède une criticité égale à 12 alors que le risque de non-exhaustivité des pièces comptables en possède 16.

Il s'ensuit l'élément de diagnostic suivant : « : le cabinet BENIN-PERFORMANCES est confronté à plusieurs risques principalement au risque de non-exhaustivité des pièces comptables dû au manque de vérification rigoureuse sur l'exhaustivité des pièces reçues des clients ». D'où l'hypothèse n°2 est vérifiée.

## **Section 2 : Implication managériale**

Les recommandations sont relatives à chaque hypothèse.

### **Paragraphe1 : Les recommandations liées à la raison qui pousse les entreprises à externaliser leur fonction comptable**

#### **A. A l'endroit des entreprises**

Vue l'importance de l'externalisation de la fonction comptable, nous suggérons aux entreprises d'externaliser leur fonction comptable afin :

- D'atteindre la taille critique sur le (les) métier (s) de base grâce à la concentration des ressources ;
- De réduire les coûts en déléguant certaines activités à des spécialistes externes ;
- D'alléger l'organisation de l'entreprise et de favoriser la flexibilité dans la gestion quotidienne ;
- De diminuer les investissements informatiques et les coûts de maintenance, car le prestataire choisi exécutera ses travaux avec son propre matériel informatique.

### **K. A l'endroit des cabinets**

Nous recommandons aux cabinets de revoir la méthode de collaboration avec les entreprises qui externalisent leurs fonctions comptables. Il faut donc :

- Effectuer un contrôle pour vérifier si toutes les factures répertoriées dans le registre nous ont été transmises au cabinet ;
- Vérifier que chaque pièce inclut la facture originale, le bon de livraison (pour les achats de bien) et une copie de chèque de règlement.

## **Paragraphe2 : Les recommandations liées au risque de la tenue de la comptabilité**

### **A. Les recommandations liées au problème de non-exhaustivité des pièces comptables**

Pour un traitement comptable efficace, nous recommandons au cabinet de mettre en place une procédure de transmission des pièces comptables comme suit :

- Vérifier la régularité de la facture dès réception : celle-ci doit comporter la date, le nom du fournisseur ou prestataire, la nature du bien ou de la prestation et le montant ;
- Enregistrer les factures par ordre chronologique ;
- Enregistrer les pièces par ordre dans un registre (factures Achats, Ventes), un fichier (Pièces de banque) ou un brouillard (Pièces de caisse) ;
- Apposer un visa sur toutes les factures pour matérialiser le contrôle de conformité effectué.

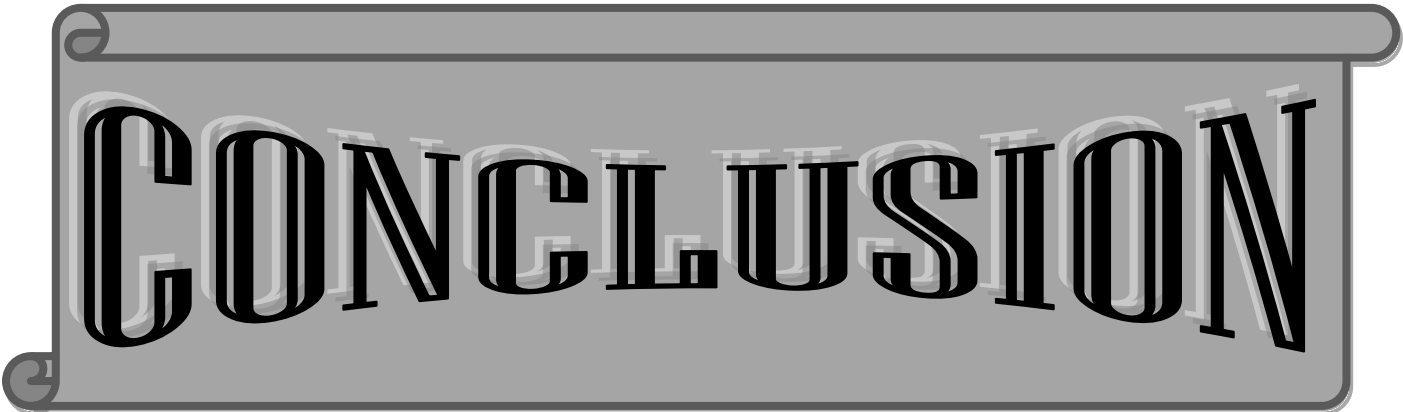
### **L. Les recommandations liées au problème de perte des dossiers**

Nous recommandons au centre d'améliorer son système de rangement des pièces comptables. Il pourrait les ranger dans des armoires en prenant soin de faire un classement par société. Nous proposons aussi que le client envoie les pièces comptables sous forme scannée. Cela permettra de garder une trace des dossiers en cas de perte et préviendra le risque de perte. Le cabinet doit disposer également d'extincteur afin de prévenir l'incendie.

Pour les classeurs datant de plus de trois ans, le centre pourrait louer un local annexe hors de ces bureaux pour la conservation de ces documents. Ainsi, elle pourrait avoir plus de place pour ranger les nouveaux dossiers.

### **M. Les recommandations liées aux erreurs dans les imputations des pièces comptables**

Pour ce qui est des imputations des pièces, les chefs de missions doivent accentuer les vérifications effectuées sur le travail fait par les assistants. Ceci permettra de réduire considérablement les risques d'erreurs ou d'oubli de certaines pièces.



**CONCLUSION**

L'externalisation de la fonction comptable est un phénomène qui prend de l'importance, vu le nombre d'entreprises de tout secteur confondu qui s'y adonne. Parallèlement, le nombre de prestataires ne cesse de croître et chacun d'eux essaie de faire autant afin d'assurer une bonne exécution du contrat.

En nous intéressant au cabinet BENIN- PERFORMANCES, notre objectif principal était de réaliser un examen critique de la gestion de l'externalisation des comptabilités afin d'assurer une bonne maîtrise des risques associés à cette pratique. Pour ce faire, nous avons adopté une méthodologie consistant à identifier les risques liés à la pratique de l'externalisation.

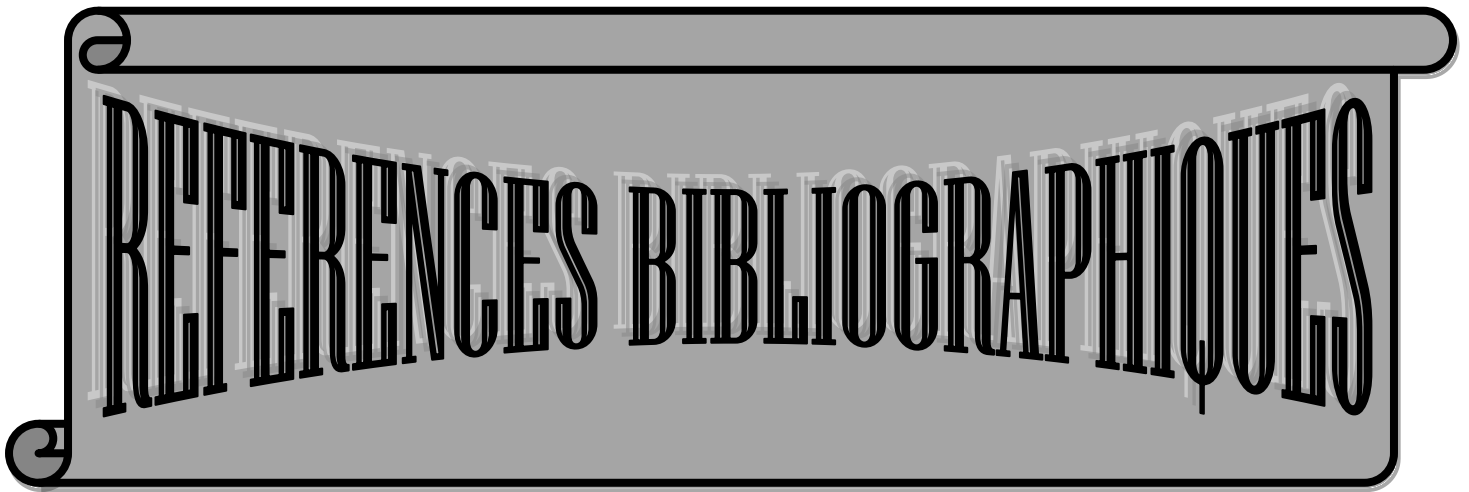
Ainsi donc, à travers cette étude, nous avons pu voir que cette technique est de plus en plus adoptée par les entreprises dans le but de s'affranchir des évolutions technologiques, d'avoir plus de flexibilité, de se recentrer sur le cœur de métier, de maîtriser les coûts, d'avoir les ressources humaines les plus compétentes possibles ; tout cela afin de pouvoir être le plus compétitif possible.

Cependant, l'externalisation de la fonction comptable est confrontée à plusieurs risques. Au nombre de ces risques figurent le risque de non-exhaustivité des pièces transmises, le risque de perte des dossiers des clients, le risque d'erreurs dans les imputations. Ces faiblesses font courir au cabinet le risque d'établissement d'états financiers en désaccord avec les principes de base de la comptabilité et influencent négativement son rendement. De même, elles mettent en danger ses futures relations contractuelles avec la clientèle.

Dans la recherche des voies et moyens pour corriger ces insuffisances, nous avons émis quelques suggestions aux responsables du centre. Il s'agit notamment de la redéfinition des contrôles apportés aux pièces lors de leur transmission, du renforcement des mesures de sécurité et d'une meilleure conservation des dossiers des clients.

Aussi, souhaitons-nous que ces recommandations soient prises en compte dans le centre. Ceci lui donnera les moyens, objectifs d'une gestion tournée vers la satisfaction du client et sa propre pérennité.

Il serait intéressant de compléter la présente étude par une analyse de la pertinence du choix de l'externalisation et de son impact sur la performance d'une entreprise.

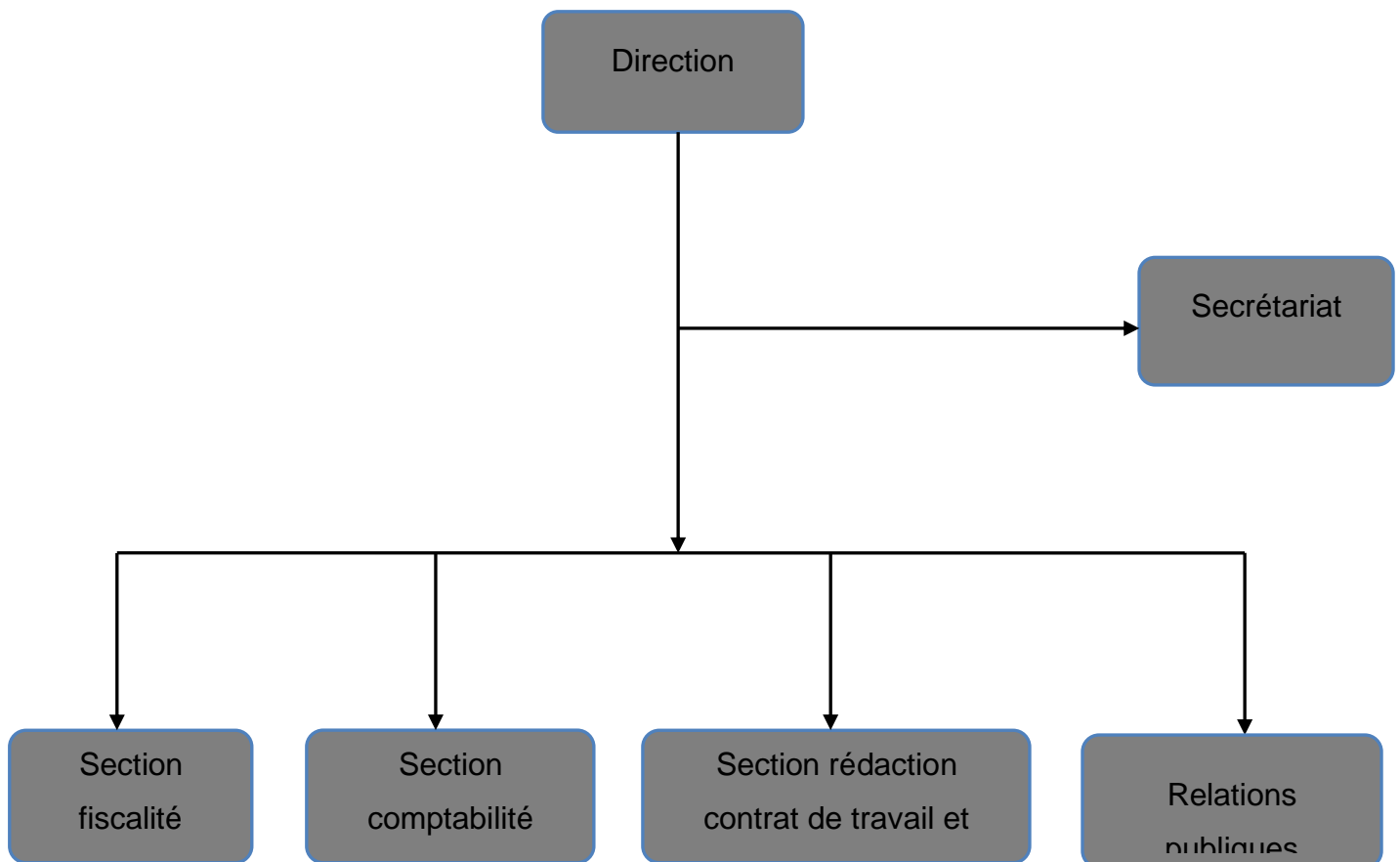


REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ANGOT Hugues (2004)**, Audit comptable audit informatique, les éditions de Boeck-wesmael, Bruxelles, 299 pages.
- Barrey P.Y et Bouche M. (1982)** « Pour une meilleure compétition fondée sur la solidarité interentreprises : les politiques d'impartition » Revue Française de Gestion, 8-17
- BARTHELEMY Jérôme (2001)**, Stratégies d'externalisation, les éditions Dunod, 192 pages.
- BARTHELEMY Jérôme (2004)**, Stratégies d'externalisation : préparer, décider et mettre en œuvre l'externalisation d'activités stratégiques, Editions DUNO, 2<sup>ème</sup> édition.
- BARTHELEMY J. et Quélin B. (2002)**, « Externalisation stratégique », L'art de gestion des risques, WWW.lesechos.fr.
- CAMARA Moussa (2009)**, L'essentiel de l'audit comptable et financier, Editions L'Harmattan, 154 pages.
- CASPARD Bernard & ENSELME Gérard (2002)**, Comptabilité approfondie et révision, 5<sup>ème</sup> édition, édition LITEC.
- Coasse (1937)** « The nature of the firm » Economica N.S.,4
- FONTAINE Marcel (2002)**, Les aspects juridiques de l'outsourcing, les éditions de Bruylant.
- Gigot-Gaillard (1995)**, « L'externalisation de la fonction comptable : un enjeu pour la profession », Mémoire d'Expertise Comptable.
- GOUADAIN Daniel & WADE El Bachir (2002)**, Comptabilité générale système OHADA, les éditions ESTEM.
- HUYNH ThiNgocVân & TONDEUR Hubert (2011)**, Revue française de comptabilité N°443 du mois de Mai.
- Jensen M. et Meckling W. (1976)**, "Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs, and ownership structure", Journal of Financial Economics, 3, 305-360.
- MARTIN A. (2002)**, La R&D externe : un apport supplémentaire de ressources pour l'entreprise, Mémoire DEA-IAE Lille.
- MINTZBERG Henry (2003)**, Structure et dynamique des organisations, Edition d'organisation.
- QUELIN Bernard (2003)**, Externalisation stratégique et partenariat, Revue française de gestion.
- TORT Eric (2003)**, Organisation et management des systèmes comptables, les éditions Dunod.
- Williamson O. (1985)** «The economics institutions of capitalism » New York: Free Press

# ANNEXES

## ORGANIGRAMME DE BENIN-PERFORMANCES



### ANNEXE N°02 : QUESTIONNAIRE ADRESSE AUX ADHERENTS DU CABINET BENIN- PERFORMANCES

Bonjour chères adhérentes et chers adhérents,

Nous sommes étudiants en Comptabilité, Audit et Contrôle de Gestion à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) de l'Université d'Abomey Calavi.

Dans le cadre de l'élaboration de notre mémoire sanctionnant la fin de notre formation pour l'obtention de la Licence Professionnelle option Comptabilité, Audit et Contrôle de Gestion (CACG), nous vous prions de bien vouloir répondre à ce questionnaire en vue d'apprécier notre thème : « Analyse des risques liés à l'externalisation de la fonction comptable du côté du prestataire » : cas du cabinet BENIN- PERFORMANCES.

Q1 : Pour quelle mission avez-vous adhéré au centre ?

Tenue de comptabilité

Présentation de comptabilité

Formations et conseils pratiques

Q2 : qu'attendez-vous du centre par rapport à la mission ?

Elaboration des états financiers

Assistance fiscale et comptable

Q3 : Quelles sont les raisons qui vous ont poussé à externaliser votre fonction comptable ?

Manque de moyens matériels et des ressources humaines adéquats pour répondre dans les délais aux flux de commandes

Le recentrage sur le cœur de métier

La réduction des coûts de transaction et de production

La flexibilité dans l'organisation de travail

Le respect des règles comptables

Autres.....

.....

.....

Q4 : Etes-vous satisfait de l'accompagnement du centre dans la tenue de votre comptabilité ?

Oui

Non

Q5 : L'externalisation de la fonction comptable vous a-t-elle permis de découvrir de nouvelles opportunités ?

Oui

Non

Q6 : L'accompagnement du centre a-t-il contribué à pérenniser les activités de votre entreprise ?

Oui

Non

Merci pour votre disponibilité à nous faciliter la tâche.



**TABLE DES MATIERES**

AVERTISSEMENT .....	i
DEDICACES .....	ii
REMERCIEMENTS .....	iii
LISTES DES SIGLES ET ABREVIATIONS .....	iv
RESUME.....	v
LISTE DES TABLEAUX.....	vi
LISTE DES FIGURES.....	vii
SOMMAIRE .....	viii
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 : Cadre institutinnel et théorique de l'étude.....	3
Section 1 : Présentation du cabinet BENIN-PERFORMANCES.....	4
Paragraphe 1 : Historique et structure organisationnelle .....	4
1. Historique.....	4
2. Objectifs et mission.....	5
Paragraphe 2 : Les services offerts, l'environnement de BENIN-PERFORMANCES et déroulement du stage.....	7
1. Les services de la comptabilité .....	7
2. Les services de la fiscalité.....	7
3. L'appui conseil.....	7
1. Les Travaux effectués .....	8
1.1. A la comptabilité .....	8
1.2. A la fiscalité.....	9
2. Les difficultés rencontrées .....	9
Section2 : Cadre théorique de l'étude.....	10
Paragraphe1 : Problématique et intérêt de l'étude .....	10
CHAPITRE II: REVUE DE LITTERATURE, HYPOTHESES ET CADRE METHDOLOGIQUE DE L'ETUDE.....	13
Section 1 : Revue de littérature et hypothèses de l'étude .....	14
Paragraphe 1 : Revue de littérature .....	14

1. Notion de comptabilité.....	14
2. Objectifs de la mission.....	15
3. L'organisation comptable et la régularité formelle de la comptabilité .....	17
4. Le respect des principes comptables.....	18
5. Documents, synthèses et traitements comptables .....	21
6. Les traitements comptables et informatiques.....	25
7. Les limites de la mission d'assistance comptable.....	26
8. Réalisation de la mission d'assistance fiscale.....	26
9. Théorie des coûts de transactions et l'externalisation de la fonction comptable.....	31
10. La théorie des ressources et l'externalisation de la fonction comptable.....	32
11. La théorie de l'agence et l'externalisation de la fonction comptable .....	34
1. Points des auteurs sur l'organisation comptable et choix organisationnels .	34
2. Points des auteurs sur l'externalisation de la fonction comptable .....	36
3. Points des auteurs sur les risques encourus par le prestataire .....	37
Paragraphe 2 : Formulation des hypothèses .....	41
Section 2 : Cadre méthodologique et critères de vérification des hypothèses.....	42
1. Méthode de collecte et d'analyse des données .....	42
1.1. Les outils de recherche.....	42
1.2. Les outils d'analyse de données .....	43
1. Critères de vérification de l'hypothèse n°1 .....	44
2. Critères de vérification de l'hypothèse n°2.....	44
CHAPITRE III : PRESENTATION, ANALYSE DES RESULTATS ET IMPLICATION MANAGERIALE.....	45
Section 1 : Présentation, analyse des résultats et vérification des hypothèses .....	46

Paragraphe 1 : Présentation et analyse des résultats sur les raisons qui poussent les entreprises à externaliser leur fonction comptable .....	46
1. Présentation des risques liés au cabinet .....	48
2. Analyse des risques identifiés au sein du cabinet .....	50
Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses .....	52
Section 2 : Implication managériale .....	53
Paragraphe1 : Les recommandations liées à la raison qui pousse les entreprises à externaliser leur fonction comptable .....	53
Paragraphe2 : Les recommandations liées au risque de la tenue de la comptabilité .....	54
CONCLUSION .....	56
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES .....	a
ANNEXES .....	c
TABLE DES MATIERES .....	f