



**HAL**  
open science

# Les déterminants de l'externalisation de la fonction comptable : une approche par la théorie positive de la comptabilité

Guillaume Chanson, Véronique Rougès

► **To cite this version:**

Guillaume Chanson, Véronique Rougès. Les déterminants de l'externalisation de la fonction comptable : une approche par la théorie positive de la comptabilité. COMPTABILITE, CONTROLE, AUDIT ET INSTITUTION(S), May 2006, Tunisie. pp.CD-Rom. halshs-00558251

**HAL Id: halshs-00558251**

**<https://shs.hal.science/halshs-00558251>**

Submitted on 21 Jan 2011

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# **Les déterminants de l'externalisation de la fonction comptable : une approche par la théorie positive de la comptabilité**

**Guillaume CHANSON**

LEM (Lille Economie et Management) – UMR 8179  
Université Lille 1  
104, avenue du Peuple belge  
59043 Lille cedex  
Tél. : 03 20 12 34 44  
Courriel : [guillaume.chanson@iae.univ-lille1.fr](mailto:guillaume.chanson@iae.univ-lille1.fr)

**Véronique ROUGES**

Docteur – ATER  
CREFIGE – DRM – UMR 7088  
Université Paris-Dauphine  
Place du Maréchal de Lattre de Tassigny  
75775 Paris cedex 16  
Tél. : 01 44 05 42 53  
Fax : 01 44 05 40 31  
Courriel : [rouges@crefige.dauphine.fr](mailto:rouges@crefige.dauphine.fr)

## **Résumé :**

Cette communication s'interroge sur les déterminants des pratiques d'externalisation de la fonction comptable dans les entreprises françaises. Après avoir présenté les théories traditionnelles de l'externalisation, nous tentons d'expliquer plus précisément les pratiques d'externalisation de la fonction comptable en recourant à la théorie positive de la comptabilité. Nous construisons un modèle conceptuel à l'aide de la théorie de l'agence et de la notion de visibilité politique. Notre modèle est testé sur un échantillon de 126 entreprises françaises. Il en ressort que les entreprises cotées en bourse et les entreprises endettées externalisent plus que les autres entreprises tandis que celles recourant au co-commissariat aux comptes externalisent moins. La théorie positive de la comptabilité paraît particulièrement intéressante pour expliquer l'externalisation de la fonction comptable.

## **Mots-clefs :**

externalisation, fonction comptable, théorie positive de la comptabilité, commissaire aux comptes

## **Les déterminants de l'externalisation de la fonction comptable : une approche par la théorie positive de la comptabilité**

La mesure précise de l'ampleur de l'externalisation de la fonction comptable au sein des entreprises françaises est malaisée. Le taux d'externalisation d'une fonction, l'indicateur le plus courant, mesure le pourcentage d'entreprises qui l'ont externalisée. Or ce taux varie fortement selon que l'on s'intéresse à la fonction comptable comme à un tout ou à ses différents éléments. On observe ainsi un taux d'externalisation de chaque élément de la fonction comptable (comptabilité client, fournisseurs, générale, analytique, etc.) d'environ 3,5%, à l'exception notable de la consolidation qui atteint les 6% (Grant Thornton, 2004) et environ 8% des entreprises ont externalisé au moins un de ces éléments (Ernst & Young, 2003 ; Ernst & Young, 2005).

Cette notion même de taux d'externalisation est à nuancer lorsqu'un quart des entreprises déclarent ne pas avoir de fonction comptable, que ce soit en interne ou en externe (INSEE, 2004). Une telle proportion peut surprendre pour cette fonction. En effet, à la différence d'autres fonctions telles que la logistique ou la recherche et développement, la tenue d'une comptabilité est obligatoire et sa non tenue relève de la faute de gestion<sup>1</sup>.

L'obligation faite aux commerçants de tenir un « livre-journal » date, en France, de 1673 (Ordonnance de Colbert). Plus récemment, le Code de Commerce (art. L123-12 et s.) fait obligation aux commerçants de tenir une comptabilité et de produire un bilan, un compte de résultat et des annexes. La loi de 1984 sur la prévention des difficultés des entreprises étend cette obligation aux personnes morales de droit privé non commerçantes ayant une activité économique (art. L612-1 du Code de Commerce). De plus, les entreprises dépassant certains seuils définis en Conseil d'Etat sont tenues d'« établir une situation de l'actif réalisable et disponible, valeurs d'exploitation exclues, et du passif exigible, un compte de résultat prévisionnel, un tableau de financement et un plan de financement. » (art. L612-2 du Code de Commerce).

Il existe différents modes d'organisation pour cette fonction comptable. Une entreprise peut opter pour un service comptable qui réalisera l'intégralité des activités comptables ou pour une mutualisation au sein d'un centre de services partagés (Tondeur et de La Villarmois,

---

<sup>1</sup> Il exige des allègements dans le cas des micro-entreprises.

2003). Elle peut, à l'inverse, confier cette tâche en externe à un expert-comptable, ce qui est fréquent pour les petites entreprises mais possible aussi pour les grandes (Scheid, 2000), ou externaliser tout ou partie de ces activités à un prestataire.

La comptabilité joue différents rôles : preuve juridique, outil de gestion, instrument de contrôle de l'entreprise tant en interne qu'en externe... De ce dernier point de vue, la comptabilité de l'entreprise à contrôler étant produite par elle-même ou déléguée sous son contrôle, la tentation peut être forte pour les dirigeants impliqués dans plusieurs relations d'agence, de présenter des comptes qui servent leurs intérêts au détriment des actionnaires ou de toute autre partie prenante. Afin d'éviter cette tentation, la comptabilité est, dans la plupart des cas, certifiée par un (ou plusieurs<sup>2</sup>) commissaire(s) aux comptes qui certifie que les comptes produits sont réguliers, sincères et donnent une image fidèle de l'entreprise.

Afin d'assurer ce rôle de garant des informations comptables qui lui est assigné, le commissaire aux comptes se doit de jouir de l'indépendance vis-à-vis de ses clients. La loi de sécurité financière 2003-706 du 1<sup>er</sup> août 2003 renforce le dispositif visant à garantir cette indépendance en interdisant le cumul des prestations de commissariat aux comptes et d'autres activités de conseil au sein d'un même réseau. Elle instaure, de plus, la rotation obligatoire des associés d'un cabinet.

Il apparaît que ce choix d'externaliser la fonction comptable concerne directement le commissaire aux comptes mais aussi les autres utilisateurs de l'information comptable. Bien qu'aucun de ces acteurs n'ait le pouvoir d'imposer à une entreprise l'externalisation de ses fonctions comptables, celle-ci peut l'utiliser comme un signal à l'égard de ses destinataires.

Compte tenu des enjeux informationnels et stratégiques liés à la publication des comptes, il est logique de penser que l'externalisation de la fonction comptable peut ne pas suivre les mêmes règles que l'externalisation d'autres fonctions. Cette étude exploratoire cherchera donc à identifier les déterminants de la pratique d'externalisation des fonctions comptables des entreprises en mettant plus particulièrement l'accent sur les aspects de communication avec les parties prenantes.

---

<sup>2</sup> Les sociétés établissant des comptes consolidés et les établissements de crédit sont tenus de nommer au moins deux commissaires aux comptes.

Pour ce faire, nous présenterons dans un premier temps les travaux menés en stratégie sur les déterminants traditionnels de l'externalisation d'une fonction, quelle qu'elle soit. Nous mobiliserons également la théorie positive de la comptabilité et plus particulièrement la notion de visibilité politique afin de mettre en évidence l'influence possible des parties prenantes sur l'externalisation de la fonction comptable. Les hypothèses proposées seront ensuite testées sur un échantillon de 126 entreprises françaises.

## **1. LES DETERMINANTS DE L'EXTERNALISATION DE LA FONCTION COMPTABLE**

Bien qu'elle présente des enjeux particuliers, la fonction comptable peut néanmoins être externalisée pour des raisons (coûts et compétences) communes à toutes les externalisations. Nous examinerons donc dans un premier temps les déterminants proposés par les courants traditionnellement mobilisés pour expliquer l'externalisation des fonctions non comptables. Puis, nous mobiliserons la théorie positive de la comptabilité pour faire identifier des éléments plus spécifiques de la pratique de l'externalisation de la fonction comptable.

### **1. 1. LES DETERMINANTS TRADITIONNELS DE L'EXTERNALISATION**

Devant l'ampleur du mouvement d'externalisation au cours des quinze dernières années, de nombreux chercheurs ont proposé une analyse de ce phénomène. Il existe aujourd'hui un courant de recherche relativement structuré autour d'un cadre théorique empruntant à la théorie des coûts de transaction et à l'approche ressources (Quélin, 2003).

#### **1. 1. 1. Théorie des coûts de transaction**

A partir d'un questionnaire sur les raisons de l'existence des firmes, la théorie des coûts de transaction met en avant l'importance de ces coûts jusqu'alors insuffisamment pris en compte par l'économie. Ils sont pourtant au centre de la problématique de l'intégration verticale (ou du « make or buy ») (Williamson, 1998). Toute entreprise doit évaluer s'il est préférable pour elle de produire ou d'acheter les éléments dont elle a besoin pour sa production. Cette

alternative s'apparente dans cette théorie au choix d'une forme de gouvernance pour une transaction : soit la hiérarchie, soit le marché.

Ce choix est fondé sur une optimisation des coûts (de production et de transaction). La théorie des coûts de transaction met l'accent sur ces derniers et montre qu'ils dépendent essentiellement des attributs de la transaction. L'attribut le plus important est l'investissement dans des actifs spécifiques (à une transaction) (Williamson, 1985). En effet, imaginons que lors d'une externalisation, le client ou le prestataire doivent réaliser des investissements spécifiques à leur relation. Comme ces investissements ne peuvent être redéployés, celui qui a investi est très vulnérable à une interruption prématurée de la transaction. Cela peut inciter l'autre partie à faire preuve d'opportunisme à ses dépens. Pour l'éviter, il est alors préférable de ne pas passer par le marché. Les autres attributs sont l'incertitude et la fréquence de la transaction.

De nombreux auteurs ont alors tenté d'appliquer un tel cadre théorique à l'analyse des pratiques d'externalisation. Des études empiriques portant sur différentes fonctions de l'entreprise ont cherché à expliquer leur présence à l'intérieur ou à l'extérieur des frontières de l'entreprise. Pour la plupart, les résultats confirment les propositions de la théorie des coûts de transaction (Pisano, 1990 ; Poppo et Zenger, 1998).

### **1. 1. 2. L'approche ressources**

Encore d'inspiration économique, cette approche appréhende l'entreprise comme un portefeuille de ressources. Elle se scindera progressivement en différents courants qui mettent en avant un type de ressources particulier. L'approche compétences met l'accent sur les « core competences » (Hamel et Prahalad, 1990).

Dans cette approche de l'externalisation, les entreprises cherchent à concentrer leurs efforts sur leurs compétences-clés qui leur permettent de créer un avantage concurrentiel soutenable. Pour toute fonction qui ne fait pas intervenir une de ces compétences-clés, elles doivent avoir recours à un prestataire au travers d'une externalisation (Quinn et Hilmer, 1994). En effet, le prestataire étant un spécialiste de cette fonction, il a tendance à y investir ses ressources. Il

atteint donc un niveau de performance supérieur à celui que l'entreprise peut avoir en interne et c'est ce différentiel de compétence qui est à l'origine de l'externalisation (Teng et al., 1995).

Comme pour toute autre fonction, la décision d'externalisation de la fonction comptable est explicable par ces différents déterminants proposés par la théorie des coûts de transaction et l'approche ressources. Toutefois, la fonction comptable présente des spécificités. Afin de prendre en compte celles-ci, nous nous proposons d'enrichir le cadre théorique « classique » par la théorie positive de la comptabilité. C'est à partir de cette nouvelle approche que nous développerons nos hypothèses.

## **1. 2. UNE APPROCHE INSPIREE PAR LA THEORIE POSITIVE DE LA COMPTABILITE**

Initiée par Watts et Zimmerman en 1978, la théorie positive de la comptabilité vise à expliquer les pratiques comptables des entreprises. Pour ce faire, elle s'appuie sur la théorie de l'agence et la théorie de la réglementation (Casta, 2000). Les conflits entre actionnaires et créanciers, actionnaires et dirigeants mais aussi l'environnement politique inspirent ainsi les hypothèses formulées. Les caractères maximisateur et opportuniste des agents sont également supposés.

L'endettement des entreprises, la rémunération des dirigeants ou encore la taille, approximation de la « visibilité politique », sont généralement utilisés dans l'explication des choix comptables par cette théorie « politico-contractuelle » (Raffournier, 1990).

L'externalisation de la fonction comptable constituant, à notre sens, une pratique comptable, il nous a paru intéressant d'utiliser la théorie positive de la comptabilité pour identifier les déterminants de ce choix. D'autant que la théorie positive de la comptabilité « peut être utilisée pour toutes les décisions de nature comptable qui contribuent à réduire les coûts d'agence et les coûts politiques » (Dumontier et Raffournier, 1999, p. 189).

Pour cela, il convient de noter que l'externalisation des fonctions comptables limite la possibilité de gestion des données comptables, définie comme « l'exploitation de la discrétion laissée aux dirigeants en matière de choix comptables ou de structuration des opérations » (Stolowy et Breton, 2003, p.132). En effet, cette gestion est plus facile lorsque la comptabilité est réalisée par des salariés soumis à l'autorité hiérarchique du dirigeant que lorsqu'elle est

tenue par un prestataire externe. Notamment par son statut, l'Expert Comptable a une obligation d'indépendance qu'illustre la devise de l'Ordre : « Science, Conscience, Indépendance ». Il dispose en outre d'une expertise et de procédures lui permettant de justifier des refus opposés pour préserver sa réputation.

Dans cette logique, l'externalisation de la fonction comptable peut donc être interprétée comme un signal de la volonté du dirigeant de ne pas manipuler les comptes qui servent, notamment, à observer ses agissements. Il s'agirait ainsi d'une manœuvre opportuniste visant à assouplir les différents contrôles auquel il est soumis et à influencer la perception de l'entreprise par ses parties prenantes.

Pour développer ce cadre théorique, nous considérerons que certains utilisateurs des informations comptables sont capables, directement ou indirectement, d'influencer la politique comptable de l'entreprise (Stolowy et Breton, 2003). Nous nous interrogerons sur l'influence des actionnaires, des commissaires aux comptes et des autres utilisateurs dans une optique de théorie positive de la comptabilité en nous appuyant sur la théorie de l'agence et sur la notion de visibilité politique.

### **1. 2. 1. Les actionnaires**

La théorie de l'agence conçoit l'entreprise comme un nœud de contrat (Jensen, 1983). Elle part de l'hypothèse d'une différence d'intérêt personnel entre le dirigeant et l'actionnaire, contrairement par exemple à la théorie de l'intendance. Pour arbitrer ce conflit d'intérêt et tenter d'aligner les actions du dirigeant sur les intérêts des actionnaires, sont mis en place deux mécanismes : incitatifs et de contrôle (Jensen et Meckling, 1976). Au cœur de ces derniers figure la comptabilité. La maîtrise de son élaboration est donc un élément important de la latitude managériale en ce qu'elle permet au dirigeant de modeler son espace discrétionnaire (Charreaux, 1996). Le recours à un prestataire comptable externe limite cet espace discrétionnaire du dirigeant. Les *management-controlled firms* devraient donc présenter plus souvent une comptabilité en interne contrairement aux *owner-controlled firms* dont l'actionnariat peut plus facilement imposer des pratiques qui lui sont favorables et qui contribuent de plus à réduire ses coûts de surveillance.

H1 : Plus l'actionnariat est concentré, plus l'entreprise externalise la fonction comptable.

### 1. 2. 2. Le commissaire aux comptes

Le commissaire aux comptes est un autre mécanisme de contrôle de la relation d'agence dirigeant / actionnaire (Jensen et Meckling, 1976). Mais il serait réducteur de le représenter comme un simple mécanisme organisationnel destiné à contrôler l'agent au profit du principal. Dans ses développements les plus récents, la théorie de l'agence a essayé de s'enrichir d'une prise en compte de multiples relations dyadiques qui permettent la prise en compte des *stakeholders* (Charreaux, 1999). Or, le commissaire aux comptes doit, lui aussi, être considéré comme un agent économique maximisateur de son utilité (Bertin et al., 2002). En fonction de cette utilité, il peut alors avoir un avis plutôt favorable ou défavorable vis-à-vis de l'externalisation.

Lorsqu'il audite une entreprise pour la première fois, le commissaire aux comptes doit réaliser des investissements spécifiques importants. Il s'agit d'investissements dans des actifs humains spécifiques au sens de Williamson (1985). Il doit, en effet, au terme d'un apprentissage coûteux, comprendre les risques spécifiques à ce client. Une fois cet investissement réalisé, il dispose d'une rente envers ce client, car il peut proposer un coût inférieur à celui que pourrait proposer n'importe quel concurrent (qui devrait réaliser cet investissement) (Pigé, 2002). Cette rente lui permet de facturer des honoraires supérieurs à ses coûts. Elle dissuade son client de mettre fin à sa mission ou de ne pas le renouveler au terme de celle-ci. Or, l'externalisation du service comptable va, pour partie, remettre en cause cette rente. En effet, en reprenant la comptabilité de son client, le prestataire comptable va modifier les procédures d'élaboration de sa comptabilité et supprimer ainsi la rente dont bénéficiait le commissaire aux comptes. Dans cette approche orientée théorie des coûts de transaction, le commissaire aux comptes serait plutôt défavorable (*ceteris paribus*) à l'externalisation du service comptable d'une entreprise qu'il audite.<sup>3</sup>

Or, sans s'immiscer dans la gestion de l'entreprise, un commissaire aux comptes peut laisser entendre, lors de discussions informelles, qu'il préfère le maintien de la fonction comptable en interne. Sa capacité à faire adopter ce point de vue va alors dépendre de son influence sur la société audité puisque'il n'a pas, légalement, le pouvoir d'imposer ce choix. Il est probable

---

<sup>3</sup> Cette hypothèse sera toutefois nuancée par la rotation des associés prévue par la loi de sécurité financière (2003-706 du 1er août 2003).

que les commissaires aux comptes issus de grands cabinets, qui jouissent d'une réputation d'expertise, pourraient se montrer plus influents.

Cependant, les grands cabinets vendant des prestations comptables, ils devraient être globalement favorables à l'externalisation de la fonction comptable. Cet intérêt général pour l'externalisation se heurte toutefois à une importante limite : le réseau du commissaire aux comptes ne peut assurer ce type de prestations du fait d'interdictions légales. Ainsi, pour de grands cabinets, suggérer l'externalisation de la fonction comptable en tant que commissaires aux comptes reviendrait à fournir des clients aux concurrents. A titre individuel, un grand cabinet (et ses associés) devrait donc être opposé à l'externalisation de la comptabilité d'une entreprise qu'il audite.

Ces réflexions nous amènent à formuler l'hypothèse selon laquelle les entreprises ayant recours à de grands cabinets externaliseraient moins que d'autres entreprises.

H2 : Les entreprises dont le commissaire aux comptes est issu d'un grand cabinet externalisent moins leur fonction comptable.

Cette hypothèse H2 découle aussi d'un besoin de signaler la qualité des comptes. Une entreprise peut investir dans le recours à un cabinet de commissaire aux comptes prestigieux qui limite les possibilités de gestion des données comptables (Mard, 2004). Cet investissement paraît moins utile lorsque l'externalisation de la fonction comptable limite à la source ces possibilités. Il en est de même en cas de co-commissariat. En effet, le législateur français impose aux sociétés astreintes à publier des comptes consolidés et aux établissements de crédit de mandater deux commissaires aux comptes pour assurer un contrôle plus approfondi. Etant considérées comme mieux contrôlées, les entreprises soumises au co-commissariat seraient moins incitées à externaliser la fonction comptable dans une optique de signal.

H3 : Les entreprises contrôlées par deux commissaires aux comptes externalisent moins leur fonction comptable.

### **1. 2. 3. Les autres destinataires de l'information comptable**

Les grandes entreprises sont plus exposées que les autres au jugement politique et social (Watts et Zimmerman, 1978). Différents acteurs peuvent exercer cette surveillance selon la taille ou le mode de financement de l'entreprise.

Ainsi les sociétés de plus de cinquante salariés doivent remettre à leur comité d'entreprise le rapport annuel ainsi que d'autres documents comptables. Ces documents sont présentés aux délégués du personnel et aux représentants des syndicats (qui peuvent se faire assister par un expert-comptable) et disposent d'un droit d'alerte. (art. L452-5 du Code de Commerce)

Les entreprises faisant appel public à l'épargne peuvent demander à être notées par les agences de notation et pour des usages qui dépassent le seul financement obligataire. Or, lorsqu'une agence de notation rétrograde la note qu'elle attribue à une entreprise, cela renchérit le coût de son financement.

Enfin pour les entreprises cotées, l'Autorité des Marchés Financiers contrôle la qualité de l'information financière.

La comptabilité des grandes entreprises est donc plus examinée que celle d'entreprises de moindre taille. Or, elles peuvent considérer que faire tenir leur comptabilité en externe est un moyen de signaler la sincérité des comptes et d'assurer une certaine légitimation.

H4 : Les grandes entreprises externalisent plus la fonction comptable.

H5 : Les entreprises cotées externalisent plus la fonction comptable.

Ces hypothèses sont également cohérentes avec l'approche ressources. En effet, les grandes entreprises, les sociétés cotées et les groupes d'entreprises sont soumis à plus d'obligations comptables, ce qui peut nécessiter des investissements ponctuels afin de suivre l'évolution des normes. Par exemple, l'adoption des normes IFRS par l'Union Européenne contraint les

sociétés cotées européennes à établir leurs comptes consolidés en normes IFRS à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2005<sup>4</sup>.

Plutôt que de consacrer leurs ressources (limitées) à une fonction qui n'entre pas dans leur cœur de compétences, certaines entreprises peuvent choisir d'externaliser à cette occasion. Certaines sociétés cotées ont probablement été incitées à externaliser leur fonction comptable pour préparer le passage aux normes IAS / IFRS. Cette idée est cohérente avec l'étude Thornton selon laquelle le principal avantage retiré de l'externalisation comptable est le respect des règles comptables, fiscales et sociales.

Parce qu'elles sont soumises à une évaluation minutieuse et, éventuellement, à la surveillance bancaire, le besoin de signaler la qualité des comptes pourrait amener les entreprises endettées à externaliser leur fonction comptable afin de s'attirer les bonnes grâces des prêteurs. En effet, la comptabilité est un moyen de contrôle des ressources confiées aux entreprises. De ce fait, les créanciers et les prêteurs potentiels ont tout intérêt à s'assurer d'une certaine indépendance des producteurs de la documentation comptable qui leur est remise. Nous formulerons donc l'hypothèse suivante.

H6 : Plus les entreprises sont endettées, plus elles externalisent la fonction comptable.

Nous allons maintenant tester ces hypothèses à travers une étude empirique menée sur un échantillon de 126 entreprises françaises.

## **2. ETUDE EMPIRIQUE**

### **2.1. ECHANTILLON**

L'échantillon de cette étude est constitué à partir du « Baromètre Outsourcing » réalisé par la société Andersen (et repris depuis par Ernst & Young). La collecte de ces données a été menée par l'institut TN Sofres qui a interrogé par téléphone des responsables d'entreprises.

---

<sup>4</sup> Moins récemment, le règlement CRC 99-02 avait aussi modifié les règles de consolidation applicables aux groupes de sociétés.

Toutes les entreprises du baromètre ne figurent pas dans l'échantillon que nous avons retenu, leur volonté de rester anonymes empêchant d'avoir accès aux données individuelles les concernant. Pour avoir un échantillon suffisant, nous avons alors choisi d'agréger deux années consécutives (2001 et 2002, car nous ne disposions pas des informations nécessaires dans les éditions ultérieures du baromètre et notamment la raison sociale).

Le baromètre outsourcing ne fournit que peu de données comptables et aucune information relative aux commissaires aux comptes. Grâce aux noms des entreprises, nous avons pu, pour les besoins de cette étude, compléter ces données. Pour les données financières, nous avons eu recours à la base de données Diane. Cependant, celle-ci n'indiquant que les commissaires aux comptes en place et avec de nombreuses imprécisions, nous avons dû également procéder à une triangulation avec les rapports annuels.

A l'issue de la collecte de données, notre échantillon est constitué de 126 entreprises (cf. Tableau 1).

**Tableau 1 – Statistiques descriptives de l'échantillon**

<b>Activité</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Taille<sup>5</sup></b>	<b>Fréquence</b>	<b>Mandats CAC</b>	<b>Fréquence</b>
Industrie	52 %	PME	47,6%	Indépendants	40,8%
Banques et assurances	7 %	GE	10,3%	Majors	12,1%
Distribution et commerce	13 %	TGE	42,1%	Cabinets internationaux	47,1%
Autres services	25 %				

Sur ces 126 entreprises, 12 ont externalisé<sup>6</sup> leur fonction comptable ou envisagent de le faire dans les 2 ans.

La répartition par domaine d'activité de notre échantillon est très proche de celle de Tondeur et de La Villarmois (2003) : industrie (52%), distribution (18%), autres services (24%). De même, les proportions de mandats de commissariat aux comptes que nous trouvons sur notre échantillon sont proches de celles de l'étude de Piot (2004) qui porte uniquement sur des entreprises cotées. Il observe 35% des mandats pour les cabinets internationaux (passés de

<sup>5</sup> Définition de l'INSEE : Petites et Moyennes Entreprises = moins de 250 salariés, Grandes Entreprises = de 250 à 500 salariés, Très Grandes Entreprises = plus de 500 salariés

<sup>6</sup> Dans le baromètre Outsourcing, l'externalisation est définie comme « la délégation de certaines fonctions (comme par exemple la comptabilité, les ventes, l'administration, l'informatique, etc.) sur une durée contractuelle pluriannuelle à des prestataires de services extérieurs à l'entreprise ».

2001 à 2005 de « Big six » à « Big four »), 17% pour les « majors » (réseaux d'envergure nationale) et 48% pour les autres cabinets.

## 2. 2. VARIABLES

Dans notre modèle, la variable endogène externalisation de la fonction comptable (EXTERN) est opérationnalisée de la façon suivante. EXTERN = 1 pour toutes les entreprises dont le dirigeant a répondu que la fonction comptable était externalisée ou qu'elle le serait dans les deux années suivantes et 0 dans le cas contraire.

Une telle opérationnalisation appelle trois commentaires : sur la définition, la temporalité et sur ses modalités. En premier lieu, l'externalisation est un concept qui peut recouvrir deux acceptations : un processus et une configuration. Si l'on considère le processus, il s'agit de transférer à un prestataire des activités réalisées auparavant en interne (Lacity et Hirschheim, 1995). Si l'on considère la configuration, l'externalisation d'une fonction signifie que celle-ci est réalisée par un prestataire<sup>7</sup>. Face à cette polysémie, nous retiendrons cette seconde approche cohérente avec la définition du Baromètre Outsourcing. Conformément à une approche traditionnelle dans les études sur le « make or buy », nous analyserons donc la situation interne/externe de la fonction comptable à la date de la collecte des données (Loh, et Venkatraman, 1992 ; Grover et al., 1996 ; Ang et Straub, 1998 ; Anderson et al., 2000 ; Tondeur et de La Villarmois, 2003).

En second lieu, du fait de la durée de mise en œuvre d'un processus d'externalisation, il est sans doute préférable d'agréger les externalisations réellement effectuées et celles qui sont déjà décidées mais non encore mises en pratique. Pour ces derniers cas, cela évite ainsi de les considérer comme interne, alors que si la collecte de données avait eu lieu peu après, le résultat aurait été opposé.

Enfin, même si une vision dichotomique de l'externalisation ne permet pas de rendre compte de la complexité des formes d'externalisation partielle (Loh, et Venkatraman, 1992), le recours à une variable binaire pour l'externalisation est une méthode courante (Pisano, 1990 ; Poppo et Zenger, 1998 ; Anderson et al., 2000).

---

<sup>7</sup> « We define IT outsourcing as the *significant contribution by external vendors in the physical and/or human resources associated with the entire or specific components of the IT infrastructure in the user organization.* »

Le fait que l'entreprise soit cotée (BOURSE) a été opérationnalisé par une variable binaire telle que BOURSE = 1 si l'entreprise est cotée et 0 dans le cas contraire.

La concentration de l'actionnariat a été opérationnalisé grâce à l'indicateur d'indépendance BvD fourni par Diane. Cet indicateur prend des valeurs allant de A (aucun actionnaire ne possède plus de 24,9% des parts de l'entreprise) à C (au moins un actionnaire possède 49,9% ou plus des parts). Cet indicateur est nuancé par des + et des -. Nous avons utilisé une variable à 3 modalités nommée INDEP.

Une variable continue indiquant le pourcentage de droits de votes détenus par l'actionnaire majoritaire aurait pu être utilisée, mais elle aurait mal rendu les effets de seuil (par exemple, au-delà de 50%, les parts supplémentaires de contrôle n'ont plus vraiment d'influence) propres aux mesures de concentration de l'actionnariat. L'indicateur BvD est un compromis qui nous paraît donc plus adapté pour rendre compte du pouvoir des actionnaires.

Pour les commissaires aux comptes, nous avons choisi de ne porter notre attention qu'aux titulaires sans tenir compte des suppléants. Une variable binaire (COCOM) distingue les entreprises selon qu'elles aient un seul commissaire aux comptes titulaires (COCOM = 0) ou deux (COCOM = 1).

Une autre variable (TAILLECAC) classe les cabinets<sup>8</sup> de commissaires aux comptes selon leur taille. En suivant Piot (2004) et Mard (2004), nous distinguons les grands cabinets internationaux et les autres cabinets. Ainsi, TAILLECAC = 1 lorsqu'au moins un des commissaires aux comptes est issu d'un grand cabinet international et 0 dans le cas contraire.

La taille de l'entreprise (TAILLE), utilisée comme variable endogène, peut être appréciée par différents indicateurs. Comme le fait remarquer Jeanjean (1999, p. 30), les indicateurs comptables tels que le total du bilan sont tributaires des méthodes d'évaluation des actifs retenues et peuvent ne pas refléter la seule visibilité de l'entreprise. Nous avons donc choisi de retenir le nombre d'employés qui nous a paru plus représentatif de la visibilité politique dans un pays soucieux des droits sociaux et de l'emploi comme la France. En revanche, dans le ratio comptable rendant compte de l'endettement (DETTEFI), nous avons utilisé le total du

---

<sup>8</sup> Les commissaires aux comptes sont bien souvent présentés dans les rapports annuels ou dans Diane sous leur nom physique et non sous celui du cabinet auxquels ils appartiennent. Différents outils de recherche sur internet (annuaire de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Paris, registre national du commerce, etc.) ont été mobilisés pour retrouver l'appartenance d'un commissaire à un cabinet.

bilan par souci d'homogénéité des chiffres. Ainsi, DETTEFI représente la somme des dettes financières et des concours bancaires courants rapportée au total du bilan.

Le secteur de l'entreprise a été utilisé comme variable de contrôle. Pour cela, une variable nominale reprend les secteurs d'activité du baromètre outsourcing : SECTEUR = 1 pour l'industrie, 2 pour les banques et assurances, 3 pour la distribution et le commerce et 4 pour les autres services.

### 2.3. RESULTATS

La régression logistique menée avec SPSS 11.5 nous a permis d'estimer le modèle suivant.

**Tableau 2 – Déterminants de l'externalisation de la fonction comptable**

	B	E.S.	Wald	ddl	Signif.	Exp(B)
SECTEUR			,065	3	,996	
H <sub>1</sub> - INDEP			1,111	2	,574	
H <sub>2</sub> - TAILLECAC(1)	-,232	,863	,072	1	,788	0,793
H <sub>3</sub> - COCOM(1)	-4,290	2,281	3,539	1	,060*	,014
H <sub>4</sub> - TAILLE	,000	,000	,919	1	,338	1,000
H <sub>5</sub> - BOURSE(1)	1,588	,770	4,250	1	,039**	4,892
H <sub>6</sub> - DETTEFI	1,382	,702	3,877	1	,049**	3,984
Constante	-5,467	2,561	4,558	1	,033	,004

(\* : significative au seuil de 10 % ; \*\* : significative au seuil de 5 %)

**Tableau 3 – Récapitulatif du modèle**

-2log-vraisemblance	R-deux de Cox & Snell	R-deux de Nagelkerke
52,517	,191	,405

Nous pouvons tout d'abord noter que le secteur de l'entreprise n'a aucune influence sur sa pratique d'externalisation comptable, ce qui légitime la méthodologie de cette recherche qui ne s'est pas focalisée sur un secteur spécifique.

La variable INDEP n'est pas significative et l'hypothèse H1 est donc rejetée. La concentration de l'actionnariat n'aurait ainsi aucun effet significatif sur l'externalisation de la fonction comptable. Ce résultat doit toutefois être nuancé par la corrélation importante entre

l'indépendance de l'entreprise et le fait qu'elle soit cotée en bourse<sup>9</sup> ou suivie par deux commissaires aux comptes<sup>10</sup>. Cependant, nous avons vérifié la stabilité de ce résultat en procédant à une régression sans ces deux variables : INDEP reste non significative.

La taille (ou la renommée) du ou des cabinets assurant les mandats de commissariat aux comptes, opérationnalisée par TAILLECAC, ne semble pas non plus avoir d'influence significative sur l'externalisation de la fonction comptable. Nous avons essayé aussi d'autres formulations de la variable (pour distinguer les cabinets internationaux, les « majors » et les autres cabinets) qui restent non significatives. Face à la stabilité de ce résultat, nous pouvons donc aussi rejeter l'hypothèse H2. Ce résultat est cohérent avec le principe de non-immixtion du commissaire aux comptes dans la gestion de la société.

La variable COCOM est significative si on accepte un seuil de tolérance de 10 %. Les entreprises contrôlées par deux commissaires externalisent moins que les autres leur fonction comptable, ce qui nous permet de corroborer l'hypothèse H3.

La TAILLE n'est pas significative. Ici encore, nous avons vérifié la stabilité de ce résultat en vérifiant la présence d'éventuelles corrélations<sup>11</sup>, en testant d'autres spécifications (logarithme de l'effectif ou total de bilan). Devant la stabilité de ce résultat, nous pouvons aussi rejeter l'hypothèse H4. La taille est pourtant une variable classique de la théorie positive de la comptabilité même si cette dernière ne s'est pas penchée sur la question de l'externalisation de la fonction comptable en particulier. En revanche, il s'agit d'une variable de contrôle communément utilisée dans les études sur l'externalisation dans lesquelles elle n'est pas systématiquement significative. (Pisano, 1990).

Les variables BOURSE et DETTEFI sont significatives au seuil de 5% et présentent un fort effet sur la variable exogène : les hypothèses H5 et H6 sont donc corroborées. Les entreprises cotées et les entreprises fortement endettées présentent ainsi une probabilité plus élevée d'avoir une fonction comptable externalisée.

---

<sup>9</sup> khi-deux = 26, V de Cramer = 0,46.

<sup>10</sup> khi-deux = 10, V de Cramer = 0,28

<sup>11</sup> La mesure de la taille par le nombre d'employés n'est corrélée à aucune des autres variables utilisées dans la régression. Son manque de signification ne devrait donc pas être dû à des problèmes de colinéarité.

Une interprétation alternative peut toutefois être proposée concernant la variable DETTEFI. En effet, une entreprise endettée pourrait choisir d'externaliser sa fonction comptable dans une optique de réduction de ses coûts de fonctionnement.

## CONCLUSION

A travers les hypothèses corroborées, il semble émerger un cadre d'analyse au sein duquel les entreprises soumises à l'attention de parties prenantes (banques, commissaires aux comptes et autorité des marchés financiers pour ne citer qu'elles) cherchent à signaler la sincérité de leurs comptes au moyen de l'externalisation. Ce résultat est cohérent avec le sondage Thornton (2004) selon lequel les dirigeants ayant externalisé les fonctions comptables et financières considèrent que le principal avantage qu'ils en ont retiré est le respect des règles comptables, fiscales et sociales.

Par ailleurs, cette étude présente plusieurs intérêts théoriques. En effet, elle applique la théorie positive de la comptabilité à une pratique comptable qui n'avait pas encore, à notre connaissance, été étudiée de ce point de vue.

La mobilisation de cette théorie pour l'étude des déterminants de l'externalisation de la fonction comptable est confortée par nos résultats. Elle permet d'introduire la théorie de l'agence (relativement peu exploitée dans l'explication de l'externalisation) et la notion de visibilité politique dans ce champ de recherche. Elle permet surtout de rendre compte des spécificités de la fonction comptable qui produit une information porteuse d'enjeux importants en terme de contrôle pour les parties prenantes.

Un autre point intéressant à signaler est l'influence du co-commissariat aux comptes sur les pratiques d'externalisation de la fonction comptable. Dans notre cadre théorique, nous l'interprétons comme un moyen de contrôle efficace qui réduit l'intérêt de la signalisation de la sincérité des comptes par l'externalisation. Ce point est d'autant plus intéressant que le co-commissariat est une spécificité française. Or, il est parfois reproché à la théorie positive de la comptabilité d'être surtout adaptée au cas nord-américain (Jeanjean, 1999). Bien que nos hypothèses ne soient pas directement tirées des articles fondateurs, elles découlent des concepts qui fondent la théorie politico-contractuelle. Cette étude propose donc une adaptation au cas français.

Le pouvoir explicatif du modèle proposé laisse la place à d'autres déterminants de l'externalisation de la fonction comptable, notamment les coûts (Barthélémy, 2001) qui n'ont pas été considérés ici. Mais la validité de ce modèle doit inciter les dirigeants à enrichir les outils utilisés pour éclairer la décision d'externalisation comptable. La seule comparaison des coûts d'une solution interne et externe (même complétée par une évaluation qualitative de la capacité à atteindre certains objectifs en terme de délais, de fiabilité, etc.) semble insuffisante pour prendre en compte l'exposition au jugement politique et social.

## **BIBLIOGRAPHIE**

- Andersen (2001 et 2002), *Baromètre Outsourcing : Pratiques et tendances du marché de l'externalisation en France*
- Anderson S.W., Glenn D. et Sedatole K.L. (2000), « Sourcing parts of complex products : evidence on transactions costs, high-powered incentives and ex-post opportunism », *Accounting, Organizations and Society*, vol.25
- Ang S. et Straub D.W. (1998), « Production and Transaction Economies and IS Outsourcing », *MIS Quarterly*, vol.22, n°4, p. 535-552
- Barthélémy J. (2001), « The Hidden Costs of IT Outsourcing », *MIT Sloan Management Review*, vol. 42, n° 3, p. 60-70
- Bertin E., Jaussaud J. et Kanie A. (2002), « Audit légal et gouvernance de l'entreprise, une comparaison France / Japon », *Comptabilité Contrôle Audit*, n° spécial, p. 117-138
- Casta J.-F. (2000), « Théorie positive de la comptabilité », in Colasse B. (dir.), *Encyclopédie de comptabilité, Contrôle de gestion et Audit*, Paris, Economica, p. 1223-1232
- Charreaux G. (1996), « Pour une véritable théorie de la latitude managériale et du gouvernement des entreprises », *Revue Française de Gestion*, n° 111, p. 50-64 (repris dans Charreaux G. (1997), *Le gouvernement des entreprises*, Paris, Economica, p. 471-493)
- Charreaux G. (1999), « La théorie positive de l'agence : lecture et relectures », in Koenig G. (dir.), *De nouvelles théorie pour gérer l'entreprise*, Paris, Economica, pp. 61-141
- Dumontier P. et Raffournier B. (1999), « Vingt ans de recherche positive en comptabilité financière », *Comptabilité Contrôle Audit*, Les vingt ans de l'AFC, pp. 179-197
- Ernst & Young (2003 et 2005), *Baromètre Outsourcing*

- Grover V., Cheon M.J. et Teng J.T.C. (1996), « The effect of service quality and partnership on the outsourcing of information system functions », *Journal of Management Information Systems*, vol.12, n°4
- Hamel G. et Prahalad C.K. (1990), « The Core Competence of the Corporation », *Harvard Business Review*, vol. 68, n° 3, p. 79-93
- INSEE (2004), « Les entreprises du tertiaire externalisent aussi leurs services », *Insee Première*, n°952
- Jeanjean T. (1999), « La théorie positive de la comptabilité : une revue des critiques », *Cahier de recherche du CEREQ 99-12* (<http://www.dauphine.fr/cereg/Cahiers/Cereg9912.pdf>)
- Jensen M.C. (1983), « Organization theory and methodology », *The Accounting Review*, vol. 56, p. 319-339
- Jensen M.C. et Meckling W.H. (1976), « Theory of the firm : Managerial behaviour, agency costs and ownership structure », *Journal of Financial Economics*, vol. 3, p. 305-360
- Lacity M.C. et Hirschheim R. (1995), *Beyond The Information Systems Outsourcing Bandwagon*, John Wiley&Sons
- Langlois G. et Friédérich M. (2002), *Comptabilité générale*, mise à jour 2002, Paris, Foucher (Collection comptabilité et gestion), 502 p.
- Loh L. et Venkatraman N. (1992), « Determinants of Information Technology Outsourcing : A Cross-Sectional Analysis », *Journal of Management Information Systems*, vol. 9 Is.1, p7-24
- Mard Y. (2004), « Gestion des résultats comptables : l'influence de la politique financière, de la performance et du contrôle », Actes du 25<sup>ème</sup> Congrès de l'AFC, Orléans
- Pigé B. (2000), « Qualité de l'audit et gouvernement d'entreprise : le rôle et les limites de la concurrence sur le marché de l'audit », *Comptabilité Contrôle Audit*, tome 6, vol. 2, p. 133-151
- Piot C. (2004), « Concentration et spécialisation sectorielle des cabinets d'audit sur le marché des sociétés cotées en France », Actes du 25<sup>ème</sup> Congrès de l'AFC, Orléans
- Pisano G.P. (1990), « The R&D boundaries of the firm : an empirical analysis », *Administrative Science Quarterly*, vol. 35, p. 153-176
- Poppo L. et Zenger T. (1998), « Testing alternative theories of the firm : transaction cost, knowledge-based, and measurement explanations for make-or-buy decisions in informations services », *Strategic Management Journal*, vol. 19, p. 853-877
- Quinn J.B. et Hilmer F.G. (1994), « Strategic outsourcing », *Sloan Management Review*, p. 43-55

- Quélin B. (2003), « Externalisation stratégique et partenariat », *Revue française de gestion*, vol. 29, n° 143, p. 13-26
- Raffournier B. (1990), « La théorie ‘positive’ de la comptabilité : une revue de la littérature », *Economie et société*, série Sciences de gestion, n° 16, p. 137-166
- Scheid J.-C. (2000), « Professions comptables en France », in Colasse B. (dir.), *Encyclopédie de Comptabilité, Contrôle de Gestion et Audit*, Paris, Economica, p. 1005-1022
- Stolowy H. et Breton G., « La gestion des données comptables : une revue de la littérature », *Comptabilité Contrôle Audit*, tome 9, vol. 1, p. 125-152
- Teng J.T.C., Cheon M.J. et Grover V. (1995), « Decisions to outsource information systems functions : testing a strategy-theoretic discrepancy model », *Decision Sciences Journal*, vol. 26 n° 1, p. 75-103
- Grant Thornton (2004), « Externalisation des fonctions comptables et financières »
- Tondeur H. et de La Villarmois O. (2003), « L’organisation de la fonction comptable et financière – Centre de services partagés versus externalisation : solution alternative ou situation intermédiaire ? », *Comptabilité Contrôle Audit*, tome 9, vol. 1, p. 29-52
- Watts R.L. et Zimmerman J.L. (1978), « Towards a Positive Theory of the Determination of Accounting Standards », *The Accounting Review*, vol. 53, n° 1, p. 273-305
- Williamson O. (1985), *The Economic Institutions of Capitalism*, New York, Free Press
- Williamson O. (1998), « Transaction Cost Economics: How It Works; Where It Is Headed », *The Economist*, vol. 146, p. 23-58