



GLOBAL JOURNAL OF MANAGEMENT AND BUSINESS RESEARCH: D
ACCOUNTING AND AUDITING
Volume 20 Issue 1 Version 1.0 Year 2020
Type: Double Blind Peer Reviewed International Research Journal
Publisher: Global Journals
Online ISSN: 2249-4588 & Print ISSN: 0975-5853

Accounting Information System and Global Performance of Industrial Organizations in Cameroon

By Yvette Nathalie Ombom & Isaac Bernard Ndoumbe Berock

Université de Douala

Abstract- This paper aims to identify the link between the quality of the Accounting Information System and Performance within industrial organizations. Building on the model of Ives, Hamilton and Davis (1980) and Raymond (1984), this study focusses on five Cameroonian industrial companies. The results from the analysis of the collected data enable us to identify some performance mechanisms and to propose a Cameroonian model of global performance based on the Accounting Information System.

Keywords: *accounting information system, industrial organization, global performance, differentiation, integration, coordination, mechanisms.*

GJMBR-D Classification: *JEL Code: M49*



Strictly as per the compliance and regulations of:



RESEARCH | DIVERSITY | ETHICS

Accounting Information System and Global Performance of Industrial Organizations in Cameroon

Systeme D'information Comptable et Performance Globale des Entreprises Industrielles au Cameroun

Yvette Nathalie Ombom^α & Isaac Bernard Ndoumbe Berock^ο

Résumé- Cet article a pour but d'identifier la relation existant entre la qualité du système d'information comptable et la performance globale au sein des entreprises industrielles. Prenant appui sur le modèle d'Ives, Hamilton et Davis (1980), raffiné par Raymond (1984), et associé au cadre conceptuel global des facteurs de succès d'un système d'information, cette recherche se focalise sur l'organisation comptable de cinq cas d'entreprises du secteur industriel au Cameroun. Les résultats issus de l'analyse des données collectées auprès des principaux acteurs interviewés, ont permis de mettre en exergue le modèle de Raymond (1984) en contexte camerounais et d'identifier ses leviers de performance.

Mots-clés: système d'information comptable- performance globale- différenciation- intégration- modes de coordination.

Abstract- This paper aims to identify the link between the quality of the Accounting Information System and Performance within industrial organizations. Building on the model of Ives, Hamilton and Davis (1980) and Raymond (1984), this study focuses on five Cameroonian industrial companies. The results from the analysis of the collected data enable us to identify some performance mechanisms and to propose a Cameroonian model of global performance based on the Accounting Information System.

Keywords: accounting information system, industrial organization, global performance, differentiation, integration, coordination, mechanisms.

1. INTRODUCTION

Le système d'information comptable est considéré comme « un ensemble organisé de structures, moyens et acteurs permettant de produire des données comptables (obligatoires et facultatives, historiques et prévisionnelles) utilisées par les dirigeants des PME pour gérer leur entreprise » (Chapellier et Mohammed, 2010). Dans un impératif de performance, il peut endosser trois finalités : Une finalité de contrôle de conformité, Une finalité économique et managériale, et Une finalité politique et stratégique (Togodo, 2011).

Author α: Enseignante-chercheure, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion Appliquée (FSEGA) - Université de Douala. e-mail: natalimand01@gmail.com

Author ο: Enseignant-chercheur, ESSEC-Université de Douala et BETA- Université de Strasbourg. e-mail: berock2003@yahoo.fr

Dans de nombreux pays aux contextes différents, il a été démontré que l'adoption du système d'information comptable ou son amélioration accroît la rentabilité, l'efficacité et la performance des opérations dans l'entreprise (Lavigne et St Pierre, 2002; Sajady et al, 2008; Chapellier et Mohammed, 2010; Ghorbel, 2012; Al duais, 2013). Toutefois, le problème de la contribution des systèmes d'information comptables à la performance globale des entreprises industrielles n'est pas suffisamment analysé.

Plusieurs études empiriques soutiennent l'existence d'une relation positive entre les pratiques d'informations des entreprises et leur performance (Daft et al, 1988; Orpen, 1993). Si les travaux de Rai et al, (1996), Bharadwaj (2000), Damanpour et Gopalakrishnan (2001), n'ont pas trouvé de relation positive entre le système d'information comptable et la performance financière, moins encore la performance économique, ceux de Naranjo-Gil (2004), Is mail et King (2005), Urquia et al (2011) ont identifié une relation positive significative entre le système d'information comptable et la performance financière. Leurs recherches se sont basées sur la théorie de la contingence pour montrer que le mode d'organisation comptable de l'entreprise a un impact sur l'atteinte de ses objectifs.

Toutefois, force est de constater que ces travaux antérieurs sont entachés de plusieurs limites telles que l'utilisation exclusive des indicateurs financiers pour mesurer la performance, la prise en compte du système d'information comptable comme un bloc d'informations homogènes, la faible prise en compte du facteur environnement, et la méthodologie toujours déductive voire quantitative (Gerdin et Greve, 2004). Très peu d'études adoptent une approche mixte (Tort, 2000; Samara, 2004), ou une approche inductive/interprétative/constructiviste combinée à une méthode d'analyse qualitative (El orf, 2012). Pourtant, l'objectif dans la recherche en systèmes d'information en général et en système d'information comptable en particulier consiste à construire la réalité sur la base des discours des acteurs, de façon à mieux comprendre la

nature du problème. Dans un tel contexte, une approche inductive/qualitative semble plus appropriée.

Il convient de préciser que les travaux up cités ont été réalisés outre-mer. Au Cameroun les réalités économiques et socioculturelles sont différentes. Le tissu industriel est très diversifié. Cette industrie camerounaise rencontre des difficultés spécifiques telles que la concurrence effrénée des produits d'importation, des faiblesses internes en termes de production et de gestion, les difficultés d'accès aux financements, etc. L'objectif de cette recherche est de vérifier si les situations de différenciation et d'intégration des systèmes comptables étudiés ont un effet sur la performance globale des entreprises observées. Elle présente le système d'information comptable de l'entreprise industrielle comme étant un ensemble de sous-systèmes comptables différenciés et intégrés grâce au système informatique et à ses applications, et dont les informations proviennent de plusieurs sources et sont destinées à des utilisateurs différents. La question générale de recherche peut se formuler ainsi : comment la différenciation et l'intégration du système d'information comptable agissent-elles sur la performance globale des entreprises industrielles ? Cette question sera répondue à travers deux étapes :

- Ressortir la relation entre les situations de différenciation et d'intégration des systèmes comptables et la performance globale de l'entreprise
- Valider dans notre étude le cadre conceptuel développé en systèmes d'information d'Ives, Hamilton et Davis (1980), et raffiné par Raymond (1984).

Le principal intérêt de cette étude est qu'elle valide un cadre conceptuel en système d'information de façon à montrer sa pertinence. Les relations de cause à effet entre des variables indépendantes (les différents facteurs) et une variable dépendante (performance globale) ; permettront d'identifier les leviers de performance globale du système d'information comptable dans une entreprise industrielle.

II. LA PERFORMANCE: UNE FINALITE DU SYSTEME D'INFORMATION COMPTABLE

La performance est très essentielle à la pérennité de l'entreprise industrielle, et se juge au travers de critères très variés pour répondre aux attentes des parties prenantes à toute organisation (clients, salariés, actionnaires, fournisseurs, tiers ...).

a) *La Performance: Un Concept Polysémique*

Des multiples définitions élaborées sur la performance (Pesqueux (1996), Bourguignon (2000), Bouquin (2004)), il ressort qu'elle est un résultat obtenu grâce à la combinaison de trois éléments qui sont l'économie, l'efficacité et l'efficience. En plus, il n'existe

pas une seule performance, mais des composantes de la performance.

b) *Les mesures de la performance*

La performance doit être mesurable (Lebas, 1995), mais cela demeure difficile. De façons générales, on distingue la performance quantitative (performance économique ou financière) et la performance qualitative (qui dépend de plusieurs éléments non financiers).

Ainsi, la performance d'une entreprise peut être mesurée à partir d'indicateurs financiers tels que le Résultat Avant Impôt (RAI), le Fonds de Roulement (FR), (ROA), l'Economic Value Added (EVA), etc... (Chong, 1996). Bien que ces mesures financières soient simples, objectives, faciles à enregistrer au plan informatique, il leur est reproché d'être historiques, imprédictibles sur la performance future, et non compétitives (Kaplan et Norton, 2001; Combs et al, 2004). Puisque l'entreprise est devenue davantage interdépendante avec son environnement externe, il faut compléter les critères exclusivement financiers et économiques par des facteurs qualitatifs comme la qualité, la satisfaction des clients, l'innovation, qui sont d'importants indicateurs des perspectives de croissance de l'entreprise (Eccles, 1999), et permettent d'avoir une vue large. Dans cette étude, la performance analysée est une performance globale qui prend en compte les éléments financiers et non financiers.

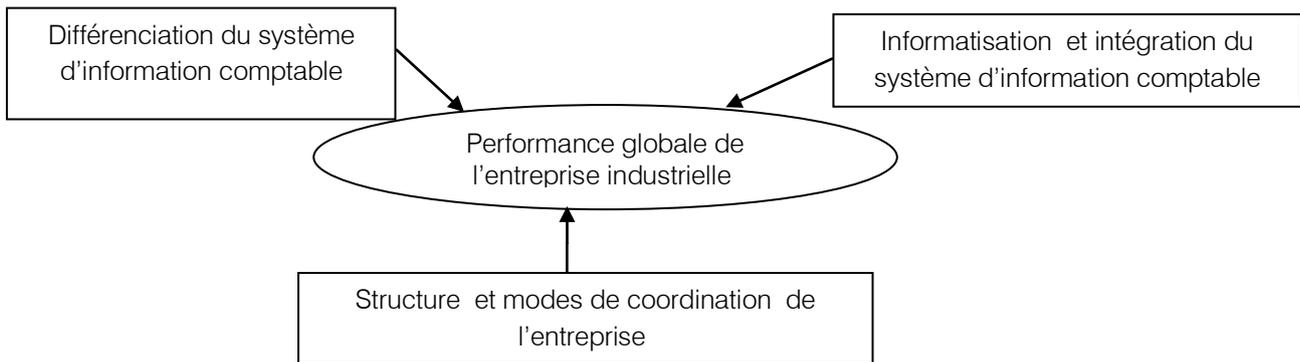
Pour répondre à la question générale de cette étude, nous avons procédé à certains postulats tels que :

- Plus le système d'information comptable est différencié, plus on perçoit son rôle sur la Performance globale de l'entreprise industrielle.
- plus la comptabilité de l'entreprise est informatisée et intégrée, plus on perçoit le rôle du système d'information comptable sur la performance globale de l'entreprise industrielle
- Il existe une relation entre la structure, les modes de coordination de l'entreprise et la performance globale de l'entreprise industrielle.

Les systèmes d'information comptables sont des objets qui évoluent, sont complexes et soumis à des facteurs de contingence (Bidan 2003, El Orf et Tort 2006, El Orf 2012). Leur étude doit donc passer par une approche inductive de type constructiviste ou interprétativiste, avec pour objectif d'avoir une perception de la situation pour mieux comprendre la nature du problème. A cet effet, la méthode de recherche choisie est l'étude des cas. C'est une méthode appropriée pour la recherche en système d'information (Avison et Myers, 2002). A travers des entretiens, des observations et la consultation des documents internes, nous avons effectué une analyse comparative des cas dans cinq entreprises industrielles pour chercher une relation entre les situations

observées et la performance globale des entreprises étudiées (Eisenhardt 1989, Yin 1989).

Nous pouvons d'ores et déjà représenter les éléments de la recherche:



Source: Les auteurs

Figure 1: Qualité du système d'information comptable

III. CONTRIBUTION DU SYSTEME D'INFORMATION COMPTABLE A LA PERFORMANCE GLOBALE DE L'ENTREPRISE INDUSTRIELLE

Depuis quatre décennies, les nouvelles techniques comptables qui ont été développées dans le secteur industriel (Abdel Kader et Luther, 2008) ont affecté le modèle comptable, faisant passer la comptabilité d'un rôle de détermination des coûts et de contrôle à un rôle de création de la valeur. Il faut que le système comptable de l'entreprise soit en adéquation avec ces nouvelles exigences (Gerdin, 2005). Il est également nécessaire d'évaluer les systèmes d'information comptables à travers la différenciation et l'intégration, puisque à l'heure actuelle, ces deux situations constituent les indices de qualité d'un système d'information comptable. L'impact du système d'information comptable sur la performance globale de l'entreprise peut être perçu sous trois angles, qui seront examinés dans cette section:

- D'abord, à travers la différenciation qui est le découpage du service comptable en sous unités correspondant à l'environnement, suivant la taille de l'entreprise (1)
- Ensuite, à partir de l'intégration informatico-comptable c'est-à-dire l'utilisation de la technologie pour appuyer le service comptable (2).
- Enfin, en fonction de la structure, de la stratégie, et des modes de coordination de l'entreprise pour prendre en compte le rôle de l'individu au travail (3).

a) Le rôle de la différenciation comptable sur la performance globale de l'entreprise industrielle

Au Cameroun, l'utilisation des méthodes de comptabilité traditionnelle est fréquente dans les entreprises de la branche agro-alimentaire, l'industrie

mécanique et les industries chimiques, surtout quand les structures sont de petite taille¹. L'apport d'un système d'information comptable de qualité pour ce type d'entreprise donne la capacité aux acteurs de conceptualiser et de mesurer sa valeur et son impact sur la performance globale (opérationnelle, concurrentielle, financière et sociale).

D'après la théorie systémique, l'entreprise est un système qui peut être subdivisé en plusieurs sous systèmes et pour le caractériser, il faut le différencier. Selon Lawrence et Lorsch, la différenciation est le découpage d'un système en plusieurs sous-systèmes distincts. Ce découpage permet à chaque unité de mesurer sa performance. Le système d'information comptable peut être divisé en plusieurs sous-systèmes (achats, ventes, saisie des opérations, budgets, contrôle de gestion, analyse des coûts, etc.). Dans cette différenciation, la taille et l'environnement jouent un rôle majeur (Lawrence et Lorsch, 1967; Blau, 1970; Kalika, 1988; Bidan, 2003). Il revient ensuite aux sous systèmes comptables de s'approprier les informations et de sélectionner celles qui leur conviennent. A ce moment, il est plus facile d'isoler la performance par fonctions.

Nos cinq cas d'entreprise appartiennent au secteur industriel et sont présentés dans le tableau qui suit:

¹ Selon le Deuxième Recensement Général Des Entreprises mené en 2016 au Cameroun, seules 18,7% des entreprises tiendraient une comptabilité formelle et présenteraient des états financiers conformes aux exigences du Droit Comptable OHADA ; INS (2016).

Tableau 1: Description des cas empiriques étudiés

Cas	A	B	C	D	E
Type d'entreprise	TPE	PE	ME	GE	GE
Secteur	Industriel (privé)	Industriel (privé)	Industriel (privé)	Industriel (privé)	Industriel (privé)
Branche	Matériaux de construction, Métallurgie, Fonderie	Industrie du bois, Papier, Imprimerie et Edition	Industrie du bois, Papier, Imprimerie et Edition	Alimentation, Boisson, Tabac	Alimentation, Boisson, Tabac
Représentativité de la branche	8,2%	9,3%	9,3%	5,9%	5,9%
Localisation	Douala	Douala	Douala	Douala	Yaoundé
Succursales	Non	Non	Non	Non	Oui
Personne interrogée	Directeur Administratif	Responsable Administratif	Contrôleur de Gestion	Responsable des Ressources Humaines	Assistant Administratif
Autres attributions	Chargé de la comptabilité, Directeur des ressources humaines	Calcul du coût de revient, contrôle interne, suivi des commandes, comptabilité interne	Comptabilité, Fiscalité	Contrôle interne, rapprochement bancaire, saisie des données	
Age (en années)	03	11	12	07	25
Taille (effectif)	05	14	40	98	350
Capital	1 000 000	10 000 000	10 000 000	100 000 000	1 000 000 000 (2014)
Chiffre d'affaires en 2016	2 000 000 (en hausse)	70 000 000 -75 000000 (en hausse)	100 000 000 (en baisse)	4 500 000 000 (en hausse)	22 000 000 000 (en hausse)
Service comptable formel	Non	Non	Oui	Oui	Oui
Effectif chargé de la comptabilité	01	03	06	10	10

Source: Enquêtes de terrain

b) Différenciation du système d'information comptable

Le Système d'Information Comptable des entreprises A et B n'a pas de service comptable formel.

Par contre les entreprises C, D et E ont une comptabilité différenciée. Le tableau suivant montre le rôle de la taille de l'entreprise dans cette différenciation:

Tableau 2: Evolution du personnel comptable suivant l'effectif de l'entreprise

Entreprise	A	B	C	D	E
Effectif total	05	14	40	98	350
Effectif comptable	01	03	06	10	10

Source: Enquêtes de terrain

Lawrence et Lorsch ont constaté que du fait de sa croissance, l'entreprise se différencie. Nyenguè Edimo (2007) a confirmé cela: « Toute activité d'importance capitale pour la réalisation des objectifs de l'entreprise donne naissance à un organe stratégique ». Dans la pratique, plus l'entreprise a des effectifs importants, plus le service comptable procède à une division du travail qui lui permet de cerner toutes les facettes de l'environnement (achats, ventes, stocks, etc...). Dans l'entreprise E, toute activité comptable donne lieu à un département. Dans les entreprises CDE, la division des tâches de la comptabilité permet à chaque unité comptable de mesurer sa performance. La taille est véritablement un facteur de différenciation

important. Le tableau suivant présente la performance perçue du fait de la différenciation:

Tableau 3: Catégorisation des performances induites par la différenciation comptable

Cas A	Evolution lente du chiffre d'affaires, recouvrement difficile des créances, inexistence d'un budget de trésorerie.
Cas B	Bonne évolution du chiffre d'affaires, ROI effectif, objectifs financiers à court terme pour tenir compte du contexte concurrentiel, utilisation de certains ratios, bonne gestion des créanciers et des fournisseurs
Cas C	Le chiffre d'affaires est en régression, difficulté de paiement des créanciers, forte concurrence, beaucoup d'inventures du fait des commandes fantaisistes.
Cas D	Progression fulgurante du chiffre d'affaires, remboursement des dettes, situation nette encore négative, mais résultat d'exploitation positif, bon suivi des créanciers.
Cas E	Malgré l'évolution lente du chiffre d'affaires depuis 2016, l'entreprise E est rentable. Elle investit dans l'ouverture des filiales en Afrique Centrale. Bonne politique de recouvrement des créances.

Source: Issu de nos enquêtes de terrain

L'entreprise A qui n'est pas différenciée affiche un chiffre d'affaires qui évolue très lentement, dans un climat social tendu, et un manque de performance globale; B par contre, malgré l'absence de différenciation, mais grâce à une comptabilité très ordonnée, une formulation claire des objectifs et l'utilisation de certains outils (Tableau de bord non prévisionnel) présente une performance globale satisfaisante. Quant aux entreprises CDE, leur système d'information comptable est différencié formellement avec une définition claire des tâches comptables, un respect strict des procédures d'imputation et de validation. Ainsi, l'entreprise C peut identifier dans ses résultats qu'elle a une bonne rentabilité mais une mauvaise liquidité. L'entreprise E peut remarquer que son chiffre d'affaire est décroissant sur certains produits. L'entreprise D constate que le ROI (Return On Invest) n'est pas encore effectif, et se met activement à sa recherche. D'après la théorie de la structuration, la contribution de chaque poste comptable aux résultats est une base de communication entre la Direction et les subordonnés (Beldi et al, 2006). La comptabilité soutient la prise de décision et l'action managériale. Au vu de tous ces résultats, nous pouvons confirmer que plus le système d'information comptable est différencié plus on perçoit son rôle sur la performance globale de l'entreprise.

c) *Le rôle de l'informatisation et de l'intégration in formatico comptable sur la performance globale de l'entreprise industrielle*

La performance de l'organisation est améliorée à travers un bon choix de moyens technologiques qui

cadrent avec les objectifs de l'organisation. Dans ce sens, El Orf (2012) a redéfini le système d'information comptable comme « l'ensemble des dispositifs techniques (applications, bases de données, interfaces, progiciels ERP, etc.) qu'une organisation met en place pour : (1) saisir, classer, enregistrer des données de bases chiffrées, et (2) fournir après traitement approprié, un ensemble d'informations conformes aux besoins des divers utilisateurs ». Dans l'aspect des matériels et logiciels informatiques, le principal avantage du système d'information comptable est de traiter des volumes d'informations importants et dans les délais assez courts, ce qui améliore les conditions de prise de décision des dirigeants.

Des études ont montré que l'intégration des technologies liées à l'information oriente les acteurs comptables vers un rôle plus actif dans le processus de prise de décisions (Davis et Albright, 2000; Devaraj et Kohli, 2003). Cela témoigne du fait que l'entreprise est un système sociotechnique. Au Cameroun, il est fréquent de trouver des ordinateurs dans les entreprises de toutes tailles. Cependant, informatiser une entreprise, c'est plus qu'installer des ordinateurs. Selon la théorie de la contingence, le système informatique devrait permettre l'intégration des sous-systèmes comptables différenciés. Le tableau suivant nous renseigne sur l'ampleur de l'informatisation dans les entreprises étudiées :

Tableau 4: Catégorisation du type d'informatisation

Cas A	Informatisation élémentaire, utilisation d'un logiciel comptable, résultats édités par le Directeur Administratif, absence d'intégration informatico-comptable
Cas B	Système d'information comptable non intégré mais bien organisé.
Cas C	Système informatique non intégré mais bien organisé
Cas D	Système d'information comptable intégré, Bien organisé, comptabilité très informatisée
Cas E	Comptabilité intégrée et multidimensionnelle (filiales), comptabilité extrêmement informatisée

Source: Nos enquêtes de terrain

Il est possible de ressortir ci-dessous les performances perçues de chaque entreprise à travers l'informatisation et l'intégration:

Tableau 5: Catégorisation des performances induites par l'informatisation et l'intégration

Cas A	Bonne sécurisation des données comptables, mais performances médiocres
Cas B	La bonne organisation informatique confère à l'entreprise une situation financière saine et permet le suivi des créances. De ce fait, l'entreprise a peu de créances non recouvrées, ce qui contribue au ROI positif.
Cas C	Bonnes performances globales. L'informatisation aide beaucoup dans la prise de décision appropriées, car l'entreprise pourtant très performante traverse une mauvaise passe
Cas D	bonnes performances globales, bon suivi des créanciers, chiffre d'affaires en progression constante, bonne sécurisation des données comptables et du matériel informatique
Cas E	Bonnes performances globales, Respect strict des procédures, Le logiciel conçu s'adapte aux besoins de l'entreprise.

Source: nos enquêtes

Mise à part l'entreprise A qui ne possède pas de bonnes performances, les autres entreprises perçoivent les avantages de l'informatisation et de l'intégration sur leurs résultats. Les entreprises B et D ont élaboré un suivi de leurs créances, ce qui renfloue leurs caisses. L'entreprise C bénéficie d'une bonne prise de décision et l'entreprise E à travers un logiciel comptable adapté à l'entreprise, constate l'efficacité de ses opérations.

d) *Le rôle de la structure et des modes de coordination dans l'atteinte de la performance de l'entreprise*

L'intégration des sous-systèmes différenciés n'est pas seulement technique. Il peut en effet arriver que la différenciation transforme l'entreprise en petits états autonomes sans relation entre eux (balkanisation). Pour y faire face, Lawrence et Lorsch ont proposé plusieurs mécanismes d'intégration qui font intervenir le facteur social. En matière de comptabilité générale, le dirigeant est producteur et utilisateur de données (Lacombe-Saboly, 1994) ; il est donc responsable de la qualité de son système d'information comptable. Toutefois, pour être efficace, l'implantation du système d'information comptable doit être accompagnée de changements organisationnels. C'est pour cela que dans la présente étude, nous avons mobilisé

l'intégration par la hiérarchie et les mécanismes de coordination comme étant une troisième composante nécessaire pour un système d'information comptable de qualité.

L'entreprise performante doit permettre à l'individu d'accomplir des tâches correspondant à ses compétences (besoin d'accomplissement), mais aussi de communiquer avec les autres (besoin d'identification), voire d'exercer un pouvoir sur eux (besoin de pouvoir). L'approche de la contingence structurelle explique le changement organisationnel avant tout par le rôle des facteurs externes. D'autres analyses mettent l'accent sur le rôle des individus et l'importance du contexte interne des organisations (Trist et al, 1963 ; Child, 1972, Crozier et Friedberg 1977). Face aux aléas de l'environnement, les changements organisationnels conjugués à la technologie permettent aux entreprises d'être réactives et d'améliorer ainsi leurs performances productives (Bresnahan et al, 2002).

Le tableau ci-dessous ressort quatre aspects de la structure/modes de coordination que nous avons rencontré dans nos cas d'entreprises. Il s'agit de la ligne hiérarchique, la qualification du personnel, la formation du dirigeant et la structure.

Tableau 6: Catégorisation des structures/modes de coordination

Cas A	Système laxiste, Incompréhension entre les membres de l'entreprise, Recrutement par affinités. Cela affecte la performance et quand bien même on a l'impression que ça va, les résultats seraient encore meilleurs avec une définition claire et précise des tâches de chaque employé.
Cas B	Autorité verticale, Les principaux cadres de l'entreprise ont un diplôme universitaire, Les responsabilités sont très décentralisées cela crée un climat social sympathique et favorable à une performance globale. Le management tient compte des besoins des employés.
Cas C	Système paternaliste, Le dirigeant est un ancien comptable et veut se réaliser en donnant du travail à ses employés, L'absence de sanctions contribue à créer une ambiance familiale et les bons résultats financiers tiennent aussi du fait que le climat social est calme et que les employés bénéficient de petites attentions
Cas D	Système très hiérarchisé, Objectifs clairs et bien définis, Respect de la ligne hiérarchique, professionnalisme, La paix relative observée dépend du salaire.
Cas E	Entreprise bien implantée, Problèmes actuels assez maîtrisés avec l'ouverture des filiales dans les pays d'où vient la contrebande, climat social maîtrisé du fait de l'ancienneté de l'entreprise, ligne hiérarchique très rigide.

Source: Issu de nos enquêtes de terrain

Le tableau suivant montre les performances sociales induites de nos cinq cas :

Tableau 7: Catégorisation des performances induites par les structures/modes de coordination

Cas A	Arriérés de salaires, mauvaise définition des tâches, tiraillements entre le Directeur général basé à l'étranger et le Directeur administratif, tiraillements entre les employés, insubordination, quelquefois refus de travailler du personnel.
Cas B	Bonne définition des tâches, autorité verticale mais esprit de famille, climat social serein, évolution du revenu des employés.
Cas C	Climat social serein, autorité paternaliste, aucun licenciement, rareté des sanctions, paiement des salaires, partage des bénéfices.
Cas D	Très bonne gestion des ressources humaines, implication des employés dans les objectifs de l'entreprise, autorité très stricte, système de sanctions/récompenses, climat social stable grâce au paiement des salaires.
Cas E	Climat stressé à cause de l'état du marché, mais les employés veulent soutenir l'entreprise. La gestion des différentes primes est remarquable en période de difficultés. L'autorité est stricte. Grâce à l'ancienneté, l'entreprise arrive à payer les salaires sans problèmes.

Source: Sur la base de nos enquêtes de terrain

Les entreprises B et C fonctionnent comme une famille, avec des règles sociales bien implantées comme par exemple l'aide et l'assistance. L'entreprise D a affiché le règlement intérieur et les employés sont briefés chaque semaine sur les objectifs à atteindre. Chez E, la notion d'équipe transparait dans l'attitude des employés qui soutiennent l'entreprise pendant les moments difficiles. Les entreprises C et E, malgré la concurrence qui est rude enregistrent des bonnes performances sociales et cela permet d'atténuer les désastres financiers.

comptable pouvait provoquer la performance de l'entreprise (Gorry et Scott Morton, 1971; Lucas, 1973; Mock, 1973, etc). Cependant, le modèle utilisé dans cette recherche est celui d'Ives, Hamilton et Davis (1980). C'est un modèle causaliste qui met en relation des variables indépendantes et des variables dépendantes. Ce modèle de base présente trois groupes de variables:

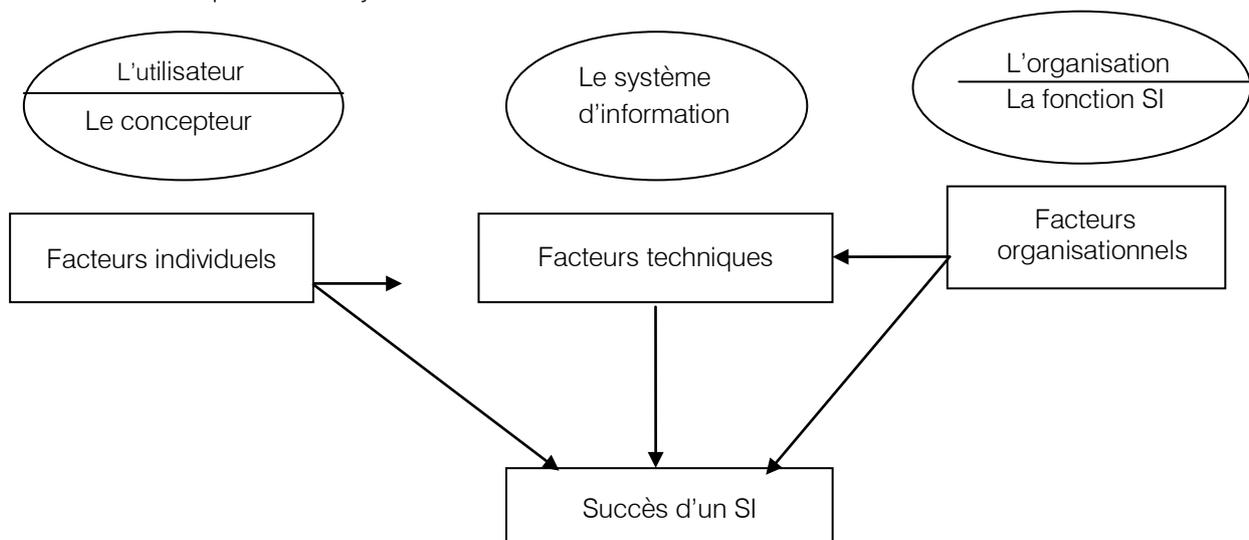
- Environment variable group: constitué des ressources et contraintes de l'environnement
- Process variable group: constitué des mesures de la performance
- IS variable group: constitué des caractéristiques du système d'information managérial

Le cadre conceptuel de based' Ives, Hamilton et Davis (1980) a été raffiné par Raymond(1984). Le modèle de Raymond se présente ainsi:

IV. REPLICATION DU MODELE THEORIQUE: LES CONDITIONS DE PERFORMANCE DU SYSTEME D'INFORMATION COMPTABLE

a) Proposition d'un cadre conceptuel pour l'étude de la relation entre le système d'information comptable et la performance

Plusieurs cadres conceptuels ont proposé des conditions sous lesquelles un système d'information



Source: Raymond (1984)

Figure 2: Cadre conceptuel global des facteurs de succès d'un SI

Dans cette recherche, la différenciation comptable, l'intégration informatico comptable et la structure/modes de coordination, constituent les variables explicatives et correspondent à nos trois propositions. La performance globale est la variable expliquée. En combinant les variables explicatives et la variable expliquée de notre recherche, nous obtenons un modèle semblable au cadre conceptuel développé en système d'information par Ives, Hamilton et Davis (1980) et raffiné par Raymond, (1984). Ce modèle comporte:

- Des facteurs organisationnels qui renvoient à des éléments comme la taille, l'environnement, la structure, la différenciation;
- Des facteurs informationnels ou techniques qui concernent le circuit de l'information et ses supports;
- Des facteurs individuels qui font référence au facteur humain.
- Des facteurs de succès qui sont représentés par la performance globale.

b) *Réplication du modèle de Raymond en contexte camerounais*

Pour étudier les cinq cas d'entreprises, nous avons utilisé 3 sources de données: Les interviews, L'observation, La recherche documentaire. En procédant par triangulation de ces données, nous avons identifié les leviers de la performance globale du système d'information comptable. Il faut reconnaître que ces leviers ont déjà été identifiés dans d'autres contextes, au point de contribuer à l'élaboration du modèle de Raymond (1984); la reproduction de ce résultat dans le contexte camerounais nous permettra de voir le comportement du modèle.

1) Facteurs organisationnels

Basés sur la théorie de la contingence structurelle et la théorie systémique, ils concernent l'entreprise dans sa globalité. Au niveau de l'organisation comptable de l'entreprise, nous avons identifié des leviers importants tels que la différenciation de la comptabilité, la spécialisation du personnel affecté au service comptable, l'utilisation des outils comptables et la prise en compte des informations non financières fournies par l'environnement.

2) Facteurs informationnels

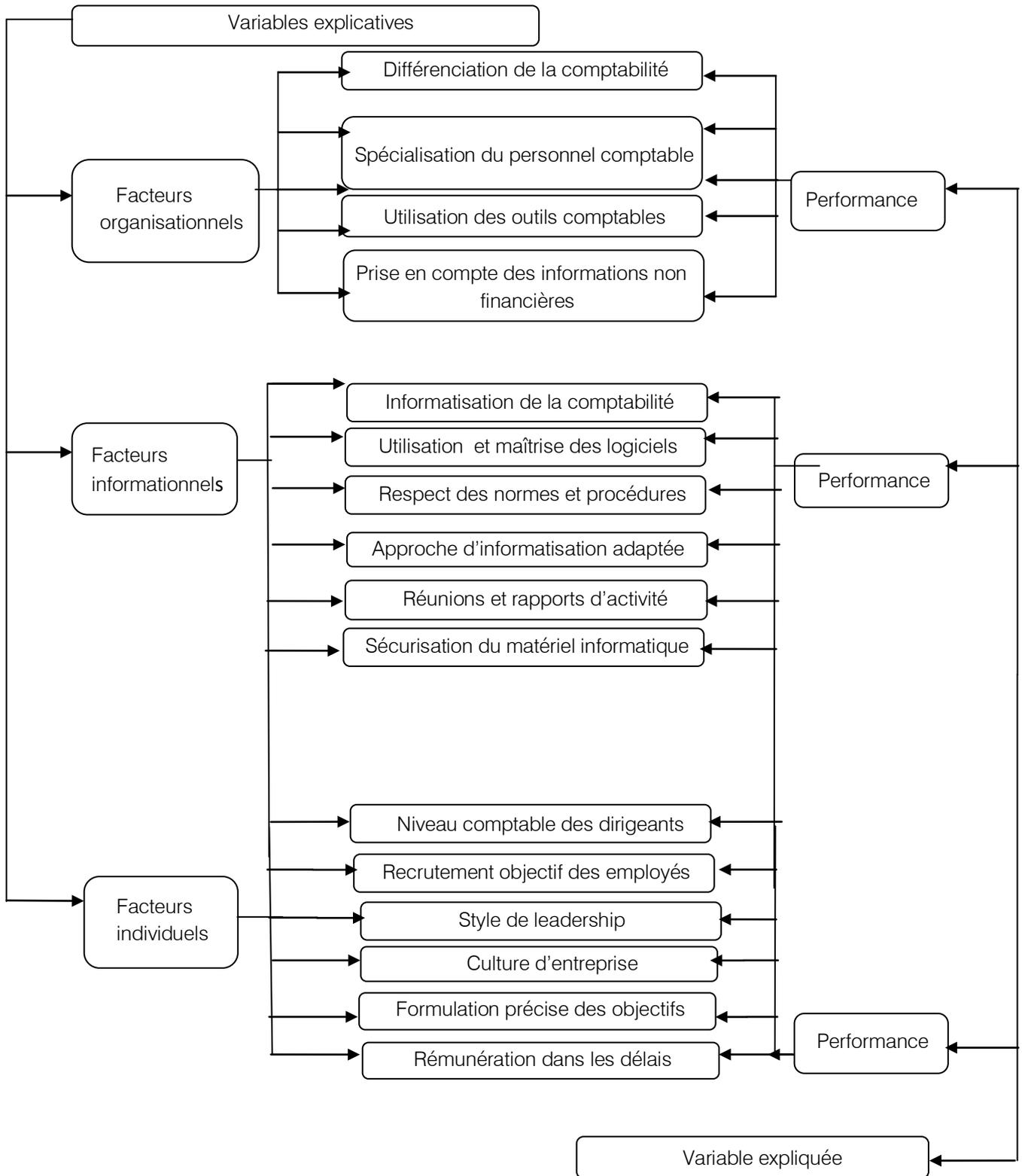
Les facteurs informationnels ou facteurs techniques sont issus du courant sociotechnique et des développements du courant structurationniste. Ils se rapportent à la technologie, aux formes d'intégration et aux méthodes et procédures comptables. Dans cette étude, nous avons identifié comme leviers: l'informatisation de la comptabilité, l'utilisation et la maîtrise de logiciels comptables appropriés, l'approche d'informatisation appropriée, le respect des normes et des procédures comptables dans le cheminement et le

traitement des pièces comptables, les réunions et rapports d'activité et la sécurisation du matériel.

3. Facteurs Individuels

Les facteurs individuels dérivent de la théorie de la contingence comportementale. Ils concernent la structure et les modes de coordination de l'entreprise. Il s'agit du comportement des individus travaillant en groupe, et des mécanismes nécessaires pour faire adhérer le personnel aux objectifs de l'entreprise. Nous avons identifié: le niveau d'études comptables de l'équipe dirigeante, le recrutement objectif des employés, le style de leadership, la culture d'entreprise, la formulation précise des objectifs et la rémunérations dans les délais.

Il nous est dès lors possible de répliquer le modèle en tenant compte de nos résultats empiriques:



Source: Nos résultats

Figure 3: Réplication du modèle de Raymond (1984) en contexte camerounais (leviers de performance globale)

V. CONCLUSION

La question générale de cette recherche s'est formulait ainsi:

a) *Comment la différenciation et l'intégration du système d'information comptable agissent-elles sur la performance globale des entreprises industrielles ?*

Pour y répondre, nous avons procédé en deux étapes. Dans un premier temps, nous avons ressorti la relation entre les situations de différenciation/intégration des systèmes comptables et la performance globale de l'entreprise. A cet effet, les résultats de nos enquêtes de terrain ont révélé dans un premier temps que la différenciation de la comptabilité permet de mesurer la contribution de chaque poste comptable aux résultats et de supporter la prise de décision et l'action managériale. En suite que l'intégration des technologies liées à l'information témoigne du fait que l'entreprise est un système sociotechnique et modifie la structure organisationnelle du département de la comptabilité, ce qui oriente les acteurs comptables vers un rôle plus actif dans le processus de prise de décisions. Enfin ces résultats font état de ce que la structure associée à la stratégie et aux modes de coordinations adoptés dans l'entreprise permettent de comprendre que l'entreprise est toujours à la recherche d'une structure organisationnelle qui assure l'adaptation aux conditions de l'environnement.

Dans un second temps, nous avons validé dans notre étude le cadre conceptuel de performance des systèmes d'information développé par Ives, Hamilton et Davis (1980), et raffiné par Raymond (1984). Les éléments qui sont ressortis de nos enquêtes de terrain ont permis d'élaborer un modèle de performance globale du système d'information comptable en contexte camerounais.

Les résultats ainsi obtenus dans cette étude nous ont permis d'atteindre l'objectif de cette recherche qui était de vérifier si les situations de différenciation et d'intégration des systèmes comptables étudiés ont un effet sur la performance globale des entreprises observées. La performance est un impératif de toute entreprise. Pour que cette performance soit globale et effective, le système d'information comptable doit nécessairement comporter des facteurs organisationnels, informationnels et individuels.

REFERENCES RÉFÉRENCES REFERENCIAS

1. Abdel-Kader, M., Luther, R. (2008), *the impact of firm characteristics on management accounting practices: A UK-based empirical analysis*, British Accounting Review, Vol. 40, No. 1, pp. 2-27.
2. Al Duais. (2013), « *L'impact des technologies d'information et de communication sur la qualité du système d'information comptable: Cas des PME à la ville Ibb (Yémen)* » International Journal of Innovation and Applied Studies ISSN 2028-9324 Vol. 4 No. 1 Sep, pp. 114-127 © 2013 Innovative Space of Scientific Research Journals.
3. Beldi A, Cheffi W, Wacheux F, (2006), « *L'utilisation de l'information comptable par les managers. Proposition d'une grille d'analyse fondée sur la théorie de la structuration* ».
4. Bhawaraj A. S., (2000), « *a resource-based perspective on information technology capability and firm performance : an empirical investigation*». MIS quarterly (March). Vol. 24, n°1, pp 169-196.
5. Bidan, M. (2003), « *Vers une intégration du système d'information de gestion de l'entreprise de taille moyenne ?* », doctorat en sciences de gestion, université de Nantes.
6. Blau, P-M. (1970), « *A formal theory of differentiation in organization*», American Sociological Reviews, vol. 35, n° 2, pp 201-218.
7. Bouquin, H., (2004), « *Comptabilité de gestion* », Economica, Paris.
8. Bourguignon A. (2000), « *Performance et contrôle de gestion* », Encyclopédie de Comptabilité, Contrôle de gestion et Audit, Ed. Economica, pp. 931-941.
9. Bresnahan, T. F., brynjolfsson E., Hitt L. M., (2002), « *information technology, Workplace Organization, and the Demand for skilled Labor: Firm-Level evidence* ». Quarterly journal of Economics. Vol. 117, pp.339-376.
10. Chapellier, P., Mohammed, A., (2010), « *Les pratiques comptables des dirigeants de PME Syriennes dans un contexte de libéralisation de l'économie* », 31ème Congrès de l'Association Francophone de Comptabilité (AFC), Nice.
11. Child, J., (1972), « *Organizational structure, environment and performance-the role of strategic choice* », Sociology, 6, p. 1-22.
12. Chong, V. K., (1996), « *Management accounting systems, task uncertainty and managerial performance: a research note* », Accounting, Organizations and Society, 21(5), p. 415-421.
13. Combs, J. G., Michael, S., Castrogiovanni, G. (2004a), « *Franchising: A review and a venues to greater theoretical diversity* », Journal of Management 30, 907-931.
14. Combs, J. G., Ketchen, D., & Hoover, V. (2004b), « *A strategic groups approach to the franchising performance relationship* », Journal of Business Venturing, 19, 877-897.
15. Crozier M et Friedberg E. (1977), « *L'acteur et le système* », Paris, Edition du seuil.
16. Daft, R. L., Sormunen, J., Parks, D., (1988), « *Chief Executive Scanning, Environmental Characteristics, and Company Performance: An Empirical Study* », Strategic Management Journal, Vol. 9, No. 2 (Mar. - Apr., 1988), pp. 123-139.

17. Damanpour, F., Gopalakrishnan, S., (2001), «*The Dynamics of the Adoption of Product and Process Innovations in Organizations*», Journal of Management Studies, Volume 38, Issue 1, pages 45–65, January 2001.
18. Davis S et Albright T. (2000), «*The changing organisational structure and individual responsibilities of managerial accountants: A case study* », *Journal of Managerial Issues*, Vol 12, N°4.
19. Devaraj, S., Kohli, R., (2003), "Performance impacts of information technology: Is Actual Usage the missinglink," *Management Science*, Vol. 49, N° 3, pp. 273 -289.
20. Eccles, R. G., (1999), «*Le manifeste de l'évaluation des performances*, in *Les systèmes de mesure de la performance* », Harvard Business Review, Éditions de l'Organisation, 2559 pages.
21. Eisenhardt, K. M., (1989), «*Building Theories from case study research*», *Academy of Management Review*, 1989, Vol. 14, No. 4, 532-550, Stanford University.
22. El Orf L., Tort E., (2006), «*Une synthèse des travaux sur les systèmes d'information comptables en France : état des lieux et pistes de recherche* », Association Francophone de Comptabilité, 2006.
23. El Orf L., (2012), «*Différenciation et intégration des systèmes comptables: Une étude typologique. Business administration*», Conservatoire national des arts et métiers - CNAM, 2012. French.
24. Gerdin, J., (2005), «*Management accounting system design in manufacturing departments: an empirical investigation using a multiple contingencies approach*», *Accounting, Organization and Society*, 30, 99-126.
25. Gerdin, J., Greve, J., (2004), «*Forms of contingency fit in management accounting research-a critical review*». *Accounting, Organizations and Society*, 29, 3-4, 303-326.
26. Ghorbel, J., (2012), «*Le design du système d'information comptable dans les PMI tunisiennes : une modélisation contingente* », Congrès International et Francophone en Entrepreneuriat et PME, 2012.
27. Ismail, N. A., King, M., (2005), «*Firm performance and AIS alignment in Malaysian SME's* », *International Journal of Accounting Information Systems*, vol. 6, n.4: 241-259.
28. Ives, B., Hamilton, S., Davis, G. B., (1980), «*A framework for research in computer-based management information systems*», *Management Science*, Vol. 26, No. 9, pp.910-934.
29. Kalika, P., (1988), «*Structures d'entreprises: réalités, déterminants, performances* ». Volume 33 of Collection Gestion, Série Politique générale, finance et marketing · Collection Gestion, Économica.
30. Kaplan, R. S., Norton, D. P., (2001), «*Comment utiliser le tableau de bord prospectif ? Pour créer une organisation orienté stratégie*», Éditions d'organisation.
31. Lacombe-saboly m. (1994), *Les Déterminants de la Qualité des Produits Comptables des Entreprises : Le Rôle du Dirigeant*, Thèse de Sciences de Gestion - Université de Poitiers.
32. Lavigne, B., St pierre, J., (2002), «*Association entre le système d'information comptable des PME et leur performance financière* », 6^e Congrès international francophone sur la PME, Octobre 2002 - HEC – Montréal.
33. Lawrence, P., Lorsch, J., (1967), «*Organizations and environnement : Differentiation and Integration*», Boston, Harvard University Press.
34. Lebas, M., (1995), «*oui, il faut définir la performance* », revue française de comptabilité, Juillet-Août, pp66-71.
35. Myers, M. D., Avison, D., (2002), «*Qualitative Research in Information Systems*» London: Sage, 312 pages.
36. Naranjo-Gil, D., (2004), «*The Role of Sophisticated Accounting System in Strategy Management* », *The International Journal of Digital Accounting Research*, Vol. 4, N. 8, 2004, pp. 125-144.
37. Nyenguè Edimo, P., (2007), «*Structuration des activités de la fonction comptable: typologie des firmes camerounaises* » in les cahiers électroniques de l'EERCI, cahier 25-2007; N°ISRN IAE 33/CRECCI-27-FR.
38. Orpen, C., (1993), «*Strategic planning, scanning activities and the financial performance of small firms*», *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, Vol.11, No.1, pp.62-72.
39. Pesqueux, Y., (1996), «*La notion de la performance globale* », pp.1-13.
40. Rai, A., Patnayakuni, R., Patnayakuni, N., (1996), «*Refocusing where and how IT value is realized: An empirical investigation* », *Omega International Journal of Management Science*, vol. 24, n. 4: 399-412.
41. Raymond, L., (1984), «*Une étude empirique des facteurs de succès d'un système d'information en contexte PME* », Thèse présentée à l'école des Hautes Études Commerciales, Montréal.
42. Sajady, H., Dastgir, M., Hashemnejad., (2008), «*Evaluation of the effectiveness of accounting information systems*». *International Journal of Information Science & Technology*, Volume 6, Number 2, July / December, 2008.
43. Samara, T., (2004), «*Multiplicité des utilisateurs et pertinence des systèmes d'information multidimensionnels : l'exemple du secteur bancaire* », Doctorat en sciences de gestion, CNAM.
44. Togodo Azon, A., (2011), «*Impact des facteurs de contexte sur le design des systèmes de*

contrôle de gestion dans les collectivités locales béninoises: Une approche contingente », Thèse de Doctorat en Sciences Economiques et de Gestion, HEC-Université de Liège.

45. Tort, E. (2000), *Regard sur l'organisation des systèmes comptables des grandes entreprises en France*, Revue Comptabilité Contrôle Audit, tome 6, vol 1, p 59 à 84, mars.
46. Trist E. L., Higgin, G. W., Murray, H., Pollock, A. B., (1963), « *Organizational Choice* », Londres, Tavistock, 1963.
47. Urquía Grande, E., Pérez Estébanez, R., MuñozColomina C., (2011), « *The impact of Accounting Information Systems (AIS) on performance measures: empirical evidence in Spanish SMEs* », The International Journal of Digital Accounting Research Vol. 11, 2011 pp. 25 – 43.
48. Yin R. (1989), « *case study research: design and method* », sage publication, inc.