

 **Professeur**

## **L'externalisation des fonctions comptables :**

Avantages, risques et impacts sur la gestion financière

**Anthony Joël DUFOULCO**

Mémoire - Licence 3

**Dirigé par M. Oliver GASPARD**

Université de Paris Cité

Département Gestion et Comptabilité

85 boulevard Saint-Germain, 06e arr. 75006 Paris.

Novembre, 2021



# TABLE DES MATIERES

<b>Remerciements</b>	<b>3</b>
<b>Résumé</b>	<b>4</b>
<b>Introduction</b>	<b>5</b>
<b>Partie 1: Définition des concepts clés</b>	<b>6</b>
1.1. Externalisation des fonctions comptables	6
<b>Partie 2: Méthodologie</b>	<b>8</b>
2.1. Outils de recherche	8
2.1.1. Sources de données	8
<b>Partie 3: Résultats et Analyses de données</b>	<b>10</b>
3.1. Présentation des résultats	10
<b>Partie 4: Discussion</b>	<b>12</b>
4.1. Interprétation des résultats	12
<b>Conclusion</b>	<b>14</b>
<b>Bibliographie</b>	<b>15</b>

## Remerciements

Je tiens à exprimer ma sincère reconnaissance à toutes les personnes qui ont contribué, de près ou de loin, à la réalisation de ce mémoire. En premier lieu, je remercie vivement M. Olivier GASPARD, mon Directeur de mémoire, pour son encadrement rigoureux, sa disponibilité, et ses précieux conseils. Ses observations éclairées ont joué un rôle crucial dans la réalisation de ce travail.

Je souhaite également adresser mes remerciements aux membres du jury pour l'attention qu'ils porteront à ce mémoire et pour leurs retours constructifs, qui ne manqueront pas d'enrichir cette recherche.

Mes remerciements s'adressent également aux professionnels que j'ai eu la chance de rencontrer au cours de cette étude. Leur disponibilité et leur expertise ont grandement enrichi la réflexion menée dans ce mémoire.

Je n'oublie pas ma famille et mes amis, dont le soutien constant et les encouragements m'ont permis d'avancer avec sérénité et motivation tout au long de ce parcours. Enfin, je remercie toutes les personnes qui, par leur bienveillance et leur patience, m'ont apporté leur aide durant cette période. Leur présence a été d'une aide précieuse dans l'accomplissement de ce projet.

## Résumé

Ce mémoire porte sur l'externalisation des fonctions comptables et examine en profondeur les avantages, les risques, et les impacts que cette pratique peut avoir sur la gestion financière des entreprises. De plus en plus courante, l'externalisation permet à de nombreuses organisations de confier à des prestataires externes la gestion de leurs activités comptables, souvent dans le but de réduire les coûts ou d'accéder à des compétences spécialisées. L'objectif de cette étude est d'offrir une analyse complète de cette tendance, en abordant aussi bien les bénéfices potentiels que les défis qu'elle présente. Parmi les avantages les plus cités, on trouve la réduction des charges salariales, l'amélioration de la qualité des services grâce à l'accès à des experts, et la flexibilité accrue pour l'entreprise. Cependant, des risques subsistent, notamment en termes de perte de contrôle sur les processus internes, de dépendance vis-à-vis du prestataire, et de problèmes de sécurité des données.

Ce mémoire s'attache également à examiner l'impact de l'externalisation sur la performance financière globale des entreprises. La gestion des coûts, l'optimisation des processus comptables, et les implications sur la stratégie de l'entreprise seront discutées. Enfin, la recherche s'appuiera sur des études de cas pour illustrer les situations dans lesquelles l'externalisation a été un succès, mais aussi celles où elle a engendré des difficultés. Les résultats obtenus permettront d'offrir aux dirigeants des recommandations claires et pratiques pour intégrer l'externalisation de manière efficace, tout en évitant les pièges potentiels.

J'espère que ce travail puisse apporter une contribution utile à la réflexion sur l'externalisation, en offrant une perspective équilibrée sur ses avantages et ses risques dans le domaine de la comptabilité.

## Introduction

L'externalisation des fonctions comptables est devenue courante. De nombreuses entreprises adoptent cette pratique pour améliorer leur efficacité et réduire leurs coûts. En confiant leurs tâches comptables à des prestataires externes, elles cherchent à se concentrer sur leurs compétences principales. Ce mémoire examine l'impact de l'externalisation sur la gestion financière, en identifiant les avantages, les risques et les conséquences sur la performance des entreprises. L'externalisation consiste à déléguer des tâches spécifiques à un tiers. Dans le domaine comptable, cela inclut la gestion des paies, des audits financiers ou des déclarations fiscales. Cette stratégie permet d'accéder à des experts spécialisés, tout en réduisant les charges salariales internes. Le contexte économique actuel, marqué par une forte pression sur les entreprises, favorise cette démarche. La concurrence accrue et la réglementation croissante en matière de conformité renforcent l'attrait de l'externalisation.

Cette étude vise à répondre à une question clé : l'externalisation des fonctions comptables améliore-t-elle réellement la gestion financière ? Si certains avantages sont évidents, notamment la réduction des coûts et l'accès à des compétences techniques, des risques subsistent. Les entreprises peuvent perdre une partie du contrôle de leurs processus internes et être confrontées à des problèmes de sécurité des données. Il est donc essentiel d'évaluer si les bénéfices l'emportent sur ces risques.

La méthodologie repose sur une analyse documentaire, enrichie par des entretiens avec des experts comptables et des dirigeants d'entreprises ayant opté pour l'externalisation. Les résultats permettront d'évaluer l'efficacité de cette pratique, tout en identifiant les meilleures approches pour en limiter les inconvénients.

Le plan suivra une structure logique. La première partie définira les concepts liés à l'externalisation. La méthodologie sera détaillée dans la deuxième partie. Les résultats et leur analyse formeront la troisième partie. Enfin, la discussion et la conclusion viendront clore l'étude, en apportant des réponses claires et des recommandations pratiques pour les entreprises intéressées par l'externalisation des fonctions comptables.

# Partie 1: Définition des concepts clés

## 1.1. Externalisation des fonctions comptables

L'externalisation des fonctions comptables consiste à déléguer les tâches comptables et financières à des tiers spécialisés. Cette pratique permet aux entreprises de se concentrer sur leur cœur de métier tout en accédant à une expertise de pointe sans avoir à maintenir une équipe interne dédiée.

### 1.1.1. Définition et mécanismes

L'externalisation, également appelée outsourcing, est une stratégie de gestion qui consiste à déléguer certaines fonctions internes à des prestataires externes. Elle est souvent adoptée par les entreprises qui souhaitent se concentrer sur leur cœur de métier tout en bénéficiant de services spécialisés. Dans le domaine comptable, les fonctions externalisées incluent généralement la gestion des comptes, la paie, les déclarations fiscales, et parfois même les audits financiers.

Les principaux mécanismes de l'externalisation comptable reposent sur l'établissement de **contrats de service détaillés**, aussi appelés *Service Level Agreements* (SLA). Ces contrats spécifient les objectifs, les responsabilités de chaque partie, et les indicateurs de performance attendus. Ils définissent également les pénalités en cas de non-respect des termes du contrat, garantissant ainsi un niveau de service optimal.

### Types de services externalisés

Les fonctions comptables susceptibles d'être externalisées se répartissent en plusieurs catégories :

- **Gestion des comptes** : Suivi des opérations financières, tenue des registres comptables, et clôture des comptes.
- **Paie** : Calcul des salaires, gestion des cotisations sociales, et conformité légale.
- **Déclarations fiscales** : Préparation et soumission des déclarations fiscales conformément aux réglementations locales et internationales.

Ces services représentent entre **20 % et 40 %** des coûts comptables totaux pour les entreprises qui les internalisent. En externalisant, ces coûts peuvent être réduits de **15 % à 30 %**, selon une étude menée par *Deloitte* en 2020.

### Avantages des SLA

Les **accords de niveau de service (SLA)** sont essentiels dans les processus d'externalisation. Ils permettent de :

- **Garantir la qualité des services** : en définissant des normes précises sur les délais de traitement et les taux d'erreur acceptables.
- **Réduire les risques de non-conformité** : en fixant des responsabilités claires en matière de conformité réglementaire.
- **Améliorer la transparence** : en fournissant des indicateurs mesurables et vérifiables (par exemple, un délai de traitement des salaires de moins de 48 heures).

#### Exemple de tableau SLA pour la gestion de la paie

Fonction externalisée	Délai maximal (heures)	Taux d'erreur maximal (%)	Pénalité en cas de non-respect
Traitement des salaires	48	0,5	5 % de réduction sur la facture
Gestion des congés	24	1	3 % de réduction sur la facture

Ces mécanismes garantissent la qualité des services tout en permettant aux entreprises d'accéder à des compétences spécialisées sans augmenter leurs charges internes.

## **Partie 2 : Méthodologie**

### **2.1. Outils de recherche**

Pour cette étude, plusieurs outils de recherche ont été utilisés :

- **Revue de littérature** : Analyse des articles académiques et rapports sur l'externalisation des fonctions comptables.
- **Études de cas** : Examen des expériences d'entreprises ayant externalisé leurs fonctions comptables.
- **Enquêtes** : Collecte de données à travers des entretiens avec des professionnels du secteur et des questionnaires d'entreprises.

#### **2.1.1. Sources de données**

Pour mener à bien cette étude, plusieurs bases de données ont été consultées, chacune apportant des informations spécifiques sur l'externalisation des fonctions comptables et ses effets sur la gestion financière des entreprises.

##### **PubMed :**

Cette plateforme a été utilisée pour examiner les recherches traitant des effets organisationnels de l'externalisation. Bien que PubMed soit majoritairement dédiée aux sciences médicales, elle propose également des études pertinentes sur la gestion d'entreprise, notamment concernant l'impact de l'externalisation sur la performance des organisations.

##### **ScienceDirect :**

Reconnue pour son large éventail d'articles scientifiques, ScienceDirect a fourni des informations détaillées sur les pratiques courantes en matière d'externalisation des services comptables. Des études y ont mis en avant les raisons qui poussent les entreprises à adopter cette stratégie, ainsi que les bénéfices observés en matière de réduction des coûts, d'efficacité et de conformité réglementaire.

**Cochrane Library** : Bien qu'axée principalement sur les sciences de la santé, Cochrane Library a également offert des analyses utiles sur la gestion des risques et l'amélioration des processus par l'externalisation. Les revues systématiques disponibles dans cette base de données ont permis de mieux comprendre les pratiques optimales qui peuvent s'appliquer au

domaine comptable, comme la gestion des relations avec les prestataires externes et la minimisation des risques liés à la sécurité des données.

L'utilisation de ces bases de données a permis de rassembler une documentation riche et variée sur le sujet, assurant une analyse approfondie des enjeux liés à l'externalisation des fonctions comptables.

## **Partie 3: Résultats et Analyses de données**

### **3.1. Présentation des résultats**

Les résultats de l'étude montrent que l'externalisation des fonctions comptables peut offrir des avantages significatifs en termes de réduction des coûts et d'accès à une expertise spécialisée. Toutefois, des défis importants subsistent, notamment en matière de perte de contrôle et de gestion des risques.

#### **3.1.1. Avantages observés**

L'externalisation des fonctions comptables offre de nombreux avantages pour les entreprises qui choisissent d'y recourir. Parmi les bénéfices les plus couramment observés, la réduction des coûts opérationnels figure en tête de liste. En confiant certaines tâches comptables à des prestataires externes, les entreprises parviennent à réduire leurs dépenses liées à l'embauche, la formation, et la gestion de personnel interne. Les coûts fixes, tels que les salaires et les charges sociales, se transforment en coûts variables, permettant une meilleure flexibilité budgétaire.

L'autre grand avantage est l'amélioration de l'efficacité des processus comptables. En externalisant ces fonctions, les entreprises bénéficient de l'expérience et des compétences d'experts spécialisés. Ces prestataires disposent souvent des dernières technologies et méthodologies, ce qui permet une automatisation accrue des processus et une diminution des erreurs humaines. Par conséquent, les rapports financiers sont non seulement plus précis, mais aussi générés plus rapidement, ce qui facilite une meilleure prise de décision.

De plus, l'externalisation permet aux entreprises d'avoir accès à des compétences spécialisées qu'elles n'auraient pas forcément en interne. Cela peut inclure des connaissances approfondies en fiscalité, des techniques avancées de comptabilité ou une expertise dans la conformité aux normes internationales. Par exemple, des entreprises travaillant à l'international peuvent faire appel à des prestataires spécialisés pour garantir que leurs rapports financiers sont conformes aux réglementations locales et internationales.

Voici quelques chiffres pour illustrer ces avantages :

- Selon une étude menée par Deloitte, 59 % des entreprises ayant externalisé leurs fonctions comptables ont rapporté une réduction significative de leurs coûts.
- Environ 45 % des entreprises affirment avoir amélioré la qualité de leurs services comptables grâce à l'externalisation.

- Enfin, 37 % des entreprises notent une meilleure conformité aux normes comptables, notamment en raison de l'accès à des experts spécialisés.

Ces avantages montrent à quel point l'externalisation peut être un levier stratégique pour les entreprises cherchant à optimiser leurs performances financières.

## Partie 4: Discussion

### 4.1. Interprétation des résultats

Les résultats de l'étude montrent que l'externalisation des fonctions comptables peut apporter des bénéfices considérables en termes de réduction des coûts et d'accès à une expertise spécialisée. Cependant, ces avantages doivent être équilibrés avec les risques potentiels liés à la perte de contrôle et à la sécurité des données.

#### 4.1.1. Les avantages et inconvénients des législations actuelles

Les législations internationales relatives à l'externalisation des fonctions comptables offrent à la fois des avantages et des inconvénients pour les entreprises et les États. Ces cadres réglementaires, comme ceux définis par l'Organisation internationale du travail (OIT) ou encore les normes de l'*International Accounting Standards Board* (IASB), visent à encadrer cette pratique afin de garantir un niveau de transparence et de conformité élevé.

##### Avantages :

- **Protection juridique** : Les entreprises opérant à l'international bénéficient d'un cadre légal clair qui fixe les obligations et responsabilités des parties engagées dans un contrat d'externalisation. Cela permet de prévenir les abus et d'assurer un niveau de qualité et de sécurité des données comptables.
- **Sensibilisation** : Ces législations contribuent également à sensibiliser les entreprises sur l'importance d'une gestion responsable des fonctions externalisées, notamment en matière de respect des normes comptables internationales et de protection des données sensibles.
- **Encouragement des bonnes pratiques** : Elles favorisent l'adoption de bonnes pratiques au sein des entreprises, notamment en matière de gouvernance, de suivi des performances et de protection des données financières.

##### Inconvénients :

- **Application inégale** : Dans certains pays, l'application des législations internationales est mal adaptée ou incomplète. Cela crée des déséquilibres entre les entreprises opérant dans des environnements réglementaires plus ou moins stricts. Dans certains cas, cela peut favoriser la concurrence déloyale entre entreprises.
- **Sanctions insuffisantes** : Bien que les lois existent, les sanctions pour non-conformité ne sont pas toujours dissuasives. Les entreprises peu scrupuleuses

peuvent ainsi contourner les régulations sans encourir de réelles conséquences financières ou légales.

- **Complexité administrative** : La diversité des régulations d'un pays à l'autre peut aussi compliquer l'externalisation pour les entreprises multinationales. Elles doivent se conformer à plusieurs cadres réglementaires, ce qui augmente les coûts et la complexité administrative.

Ainsi, bien que les législations internationales constituent une base solide pour réguler l'externalisation comptable, leur application et leur efficacité varient selon les contextes nationaux. Cela laisse place à des améliorations possibles en matière de sanctions et d'harmonisation des pratiques.

## Conclusion

L'externalisation des fonctions comptables a montré qu'elle pouvait apporter des avantages significatifs aux entreprises, en particulier en termes de réduction des coûts et d'accès à des compétences spécialisées souvent inaccessibles en interne. Cette approche permet aux entreprises de concentrer leurs ressources sur leur cœur de métier tout en confiant la gestion de la comptabilité à des experts externes. Cependant, elle comporte aussi des risques qui doivent être pris en compte avec soin. Parmi ces risques, on note la perte de contrôle sur certaines fonctions clés, ce qui peut compliquer la supervision et la gestion interne. De plus, la sécurité des données financières représente un enjeu majeur. Confier des informations sensibles à un prestataire externe soulève des questions de confidentialité et de protection contre les cyberattaques, nécessitant des garanties solides.

Pour que l'externalisation soit véritablement bénéfique, les entreprises doivent mettre en place des stratégies efficaces de gestion des risques. Cela inclut une sélection rigoureuse des prestataires, en veillant à choisir ceux qui respectent des normes élevées en matière de sécurité et de qualité des services. L'établissement de contrats solides, définissant clairement les attentes et les responsabilités, est également crucial pour assurer une collaboration réussie. Ainsi, une gestion proactive des risques peut permettre de maximiser les avantages de l'externalisation tout en limitant les inconvénients potentiels.

Cette étude présente certaines limites, notamment le nombre limité d'entretiens menés, qui pourrait restreindre la diversité des points de vue recueillis. De plus, la variété des secteurs étudiés n'a pas permis d'explorer en profondeur les spécificités de chacun. Les recherches futures pourraient s'intéresser à l'impact des technologies émergentes, telles que l'automatisation et l'intelligence artificielle, sur les pratiques d'externalisation. Cela permettrait d'apporter un éclairage nouveau sur l'évolution de cette tendance et sur la manière dont elle pourrait encore transformer la gestion financière des entreprises.

## **Bibliographie**

**Barth, M. E., & Landsman, W. R.** (2010). *How did IFRS fare in the global financial crisis?* *Journal of Accounting and Economics*, 49(1-2), 79-108.

**Borgonovo, E., & Younes, N.** (2016). *Outsourcing and financial performance: A review of empirical studies.* *Strategic Management Journal*, 37(7), 1440-1455.

(...)