

**JOURNAL OF APPLIED ECONOMICS AND
MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS
(JAEMO)**

***REVUE D'ECONOMIE APPLIQUÉE ET DE
GESTION DES ORGANISATIONS
(REAGO)***



Vol. 2 – N° 2 – june / juin 2026

Email : jaemoeditor@gmail.com

Online : www.lread.ml

ESJI Eurasian
Scientific
Journal
Index
www.ESJIndex.org
<http://esjindex.org/search.php?id=7919>

**Open Access
Journal**

ASCI
Asian Science Citation Index

<https://www.ascidatabase.com/masterjournalist.php?v=17501>

EDITORIAL LINE

Journal of Applied Economics and Management of Organizations (JAEMO) publishes scientific manuscripts in the field of economics and management sciences as well as in very close fields. Nowadays, economics and management sciences have progressed a lot to the point that they have made alliances with neighboring sciences. This journal aims to promote very specialized, original and innovative scientific research.

Currently, the journal publishes in two languages: French and English. The JAEMO journal is biannual (one issue in June and the second in December). The articles to be published by the journal must deal with a very clear problem in the fields as defined above, present the conceptual framework, the well-provided methodology, the quality data with rigorous treatment and the results that can contribute to scientific research and applied policies.

Theoretical articles are also welcome as long as they indicate the modeled stylized facts and the intuitions on advanced theories. These types of manuscripts must demonstrate advanced conceptualization and use rigorous methodological tools to pave the way for future empirical verifications. In any case, the journal remains very demanding on scientific rigor.

PUBLICATION AND FORMAT

The journal is published in electronic and paper versions under the ISSN 1987-1694 twice a year. The online version is available in PDF format in the form of the complete volume or offprints. The edited version is in A4 format.

LIGNE EDITORIALE DE LA REVUE

Journal of Applied Economics and Management of Organizations (JAEMO) publie les manuscrits scientifiques dans le domaine des sciences économiques et de gestion ainsi que dans les domaines très proches. De nos jours, les sciences économiques et de gestion ont beaucoup progressé au point qu'elles ont fait des alliances avec les sciences voisines. Cette revue se veut faire la promotion de la recherche scientifique très pointue, originale et innovante.

Actuellement, la revue publie dans deux langues qui sont le français et l'anglais. La revue JAEMO est semestrielle (un numéro le mois de juin et le second en décembre). Les articles à publier par la revue doivent porter sur une problématique très claire dans les domaines tels que définis ci-dessus, présenter le cadre conceptuel, la méthodologie bien fournie, les données de qualité avec un traitement rigoureux et les résultats pouvant contribuer à la recherche scientifique et aux politiques appliquées.

Les articles théoriques sont aussi les bienvenus pour autant qu'ils indiquent les faits stylisés modélisés et les intuitions sur des théories avancées. Ces types de manuscrits doivent faire preuve d'une conceptualisation avancée et user d'outils méthodologiques rigoureux pour ouvrir la voie à des vérifications empiriques futures. En tout état de cause, la revue reste très exigeante sur la rigueur scientifique.

PARUTION ET FORMAT

La revue paraît en version électronique et en version papier sous l'ISSN 1987-1694 deux fois par an. La version en ligne est disponible en format PDF sous forme du volume complet ou des tirés à part. La version éditée est en format A4.

SCIENTIFIC COUNCIL ECONOMIC SCIENCES

CONSEIL SCIENTIFIQUE SCIENCES ECONOMIQUES

Pr Ahmadou Aly MBAYE, Université Cheikh Anta Diop ; Pr Birahim Bouna NIANG, Université Cheikh Anta Diop ; Pr Maman Nafiou MALAM MAMAN, Université Abdou Moumouni de Niamey ; Pr Jean-Jacques EKOMIE, Université Omar Bongo ; Pr Adama DIAW, Université Gaston Berger de Saint Louis ; Pr Gilbert Marie Aké N'GBO Université Félix Houphouët Boigny ; Pr Kimséyinga SAVADOGO, Université Thomas SANKARA ; Pr Pam ZAHONOGO, Université Thomas SANKARA ; Pr Noel THIOMBIANO, Université Thomas SANKARA ; Pr Omer COMBARY, Université Thomas SANKARA ; Pr Youssoufou HAMADOU DAOUDA, Université Djibo HAMANI ; Pr Denis ACCLASATO, Université d'Abomey Calavi ; Pr Charlemagne IGUE, Université d'Abomey Calavi ; Pr Akoété AGBODJI, Université de Lomé ; Pr AKLESSO Egbendewe-Mondzozo, Université de Lomé ; Pr Akilou AMADOU, Université de Lomé ; Pr Chérif Sidy KANE, Université Cheikh Anta Diop ; Pr Ousmane Papa KANTE, Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako.

ECONOMIC SCIENCES READING COMMITTEE

COMITE DE LECTURE SCIENCES ECONOMIQUES

Pr Birahim Bouna NIANG, Université Cheikh Anta Diop ; Pr Pam ZAHONOGO, Université Thomas SANKARA ; Pr Noel THIOMBIANO, Université Thomas SANKARA ; Pr Omer COMBARY, Université Thomas SANKARA ; Pr Maman Nafiou MALAM MAMAN, Université Abdou Moumouni de Niamey ; Pr Youssoufou HAMADOU DAOUDA, Université Djibo HAMANI de Tahoua ; Pr Denis ACCLASATO, Université d'Abomey Calavi ; Pr Charlemagne IGUE, Université d'Abomey Calavi ; Pr Akoété AGBODJI, Université de Lomé ; Pr AKLESSO Egbendewe-Mondzozo, Université de Lomé ; Pr Akilou AMADOU, Université de Lomé ; Pr Chérif Sidy KANE, Université Cheikh Anta Diop ; Pr PILO Mikémina, Togo, Université de KARA ; Pr Ndiack FALL, Université Cheikh Anta Diop ; Pr MOHAMED BELLO Ibrahim, Université Djibo HAMANI ; Pr LOKONON Kounagbè Odilon Boris, Université de Parakou ; Pr ZOUNGRANA Tibi Didier, Université Thomas SANKARA.

SCIENTIFIC COUNCIL MANAGEMENT SCIENCES

CONSEIL SCIENTIFIQUE SCIENCES DE GESTION

Pr Tidjani Bassirou, Université Cheikh Anta Diop de Dakar ; Pr Augustin Anassé Adja Anassé, Université de Bouaké ; Pr Nadédjo Bigou-Lare, Université de Lomé ; Pr El Bachir Wade, Université Cheikh Anta Diop de Dakar ; Pr Serge Francis Simen Nana, Université Cheikh Anta Diop de Dakar ; Pr Zakari Yaou KAKA, Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako ; Pr Bertrand Sogbossi Bocco, Université de Parakou ; Pr Jean Paul Mamboudou, Université Omar Bongo de Libreville ; Pr Emmanuel Hounkou, Université d'Abomey-Calavi ; Pr Judith B. Glidja, Université d'Abomey-Calavi ; Pr Rosaline Worou H., Université d'Abomey-Calavi ; Pr Karima Sylla Doucouré, Université d'Abomey-Calavi ; Pr Yao Messah Kounetsron, Université de Lomé ; Pr Mamadou Toe, Université Thomas Sankara de Ouagadougou ; Pr Jean-Max Kono Abe, Université de Yaoundé II ; Pr Adama Tahirou Younoussi Meda, Université Djibo Hamani de Tahoua ; Pr Birahim Gueye, Université Gaston Berger de Saint Louis ; Pr Seydou Sané, Université Gaston Berger de Saint Louis ; Pr Balibié Serge Auguste Bayala, Université Ouaga II ; Pr Boubacar Baïdari, Université Abdou Moumouni de Niamey ; Pr Désirée Altante Biboum, Université de Douala ; Pr Raphaël Nkaleu, ESSEC de Douala ; Pr Fatou Diop Sall, Université Gaston Berger de Saint Louis ; Pr Jean-Claude Kouladoun Ousseuknadji, Université de N'Djamena, Tchad.

MANAGEMENT SCIENCES READING COMMITTEE

COMITE DE LECTURE SCIENCES DE GESTION

Pr Serge Francis Simen Nana, Université Cheikh Anta Diop de Dakar ; Pr Yaou Zakari Kaka, Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako ; Pr Boubacar Baidari, Université Abdou Moumouni de Niamey ; Pr Balibié Serge Auguste Bayala, Université Ouaga II ; Pr Désirée Altante Biboum, Université de Douala ; Pr Judith Glidja, Université d'Abomey-Calavi ; Pr Karima Sylla Doucouré, Université d'Abomey-Calavi ; Pr Birahim Gueye, Université Gaston Berger Saint Louis ; Pr Yao Messah Kounetsron, Université de Lomé ; Pr Raphaël Nkaleu, ESSEC de Douala – Tsotso Kouévi, Université de Lomé ; Pr Djaoudath Alidou, Université de Parakou ; Pr Tanko A. Tankpé, Université de Kara ; Pr Fatou Diop Sall, Université Gaston Berger de Saint Louis ; Pr Augustin Anassé Adja Anassé, Université de Bouaké ; Pr Nadédjo Bigou-Lare, Université de Lomé ; Pr El Bachir Wade, Université Cheikh Anta Diop de Dakar ; Pr Houdou Attikou Diallo, Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako ; Pr Amara Nimaga, Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako ; Pr Boubacar Kamissoko, Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako.

PUBLICATION DIRECTOR / DIRECTEUR DE PUBLICATION

M. Issoufou SOUMAILA MOULEYE, Maître de Conférences Agrégé

EDITORIAL TEAM / EQUIPE DE REDACTION

Dr Amadou BAMBA, Dr Boubacar KAMISSOKO, Dr Abdoulaye MAÏGA, Dr Abdoulaye Soumaïla MOULAYE, Dr Yaya SIDIBE, Dr Souaïbou Samba Lamine TRAORE, Dr Abdoulaye N'Tigui KONARE, Dr Aminata S. Coulibaly, Dr Khalid DEMBELE, Dr Kadia CISSE, Dr Bakary BERTHE, Dr Bakary KONE, Dr Sidiki KOUMA.

TECHNICAL TEAM AND SECRETARIAT

EQUIPE TECHNIQUE ET SECRETARIAT

Djimé Silamakan DIAWARA

Ibrahim Ahmadou TOURE

Fousseyni BAGAYOGO

© *Journal of Applied Economics and Management of Organizations*

SUMMARY / SOMMAIRE

Titres et Auteurs / Titles and Authors	Pages
Supportisme et logiques actantielles dans le « sponsoring de saison » du football au Cameroun <i>Supporters' culture and Actantial Logic in "Season Sponsorship" in Cameroonian Football</i> Léopold NGODJI TCHEUTOU	1-17
Adaptation de l'agriculture vivrière (riz, mil, sorgho et maïs) face aux effets de la variation du climat au Mali <i>Adaptation of subsistence agriculture (rice, millet, sorghum, and maize) to the effects of climate variability in Mali</i> Mahamadou Bassirou TANGARA - Kadia CISSE - Barazi Tagalifi MAIGA	18-34
L'approche de la RSE pour l'exploitation aurifère durable au bénéfice du développement local : Cas du Mali <i>CRS approach for sustainable gold mining in favor of local development: Case of Mali</i> Amadou DOLO - Boubacar SY - Boureima CISSE et Balla CAMARA	35-57
Effets du Travail Non Rémunéré sur la Sécurité Alimentaire au Mali <i>Effects of Unpaid Work on Food Security in Mali</i> Fousseny DIALLO- Tiémoko SOUMAORO - Yacouba SANGARE - Aly Badara SAMASSEKOU	58-71
Influence des pratiques de développement des ressources humaines sur la performance sociale des PME de la Commune Urbaine de Labé en Moyenne Guinée <i>The Impact of Human Resource Development Practices on the Social Performance of SMEs in the Urban Municipality of Labé, Central Guinea</i> Dr Siaka FAROKO - Dr Mamadou Malal BALDE - Dr Abdoulaye KEITA - Dr Mohamed Sékou SIMPARA	72-91
Management de la supply chain et performance logistique dans le secteur de télécommunications au Mali : le cas d'Orange Mali <i>Supply chain management and logistics performance in the telecommunications sector in Mali: The case of Orange Mali</i> Zakari Yaou KAKA - Daouda DIARRA - Boubacar KAMISSOKO	92-107

Gestion des ressources humaines et incitation des femmes bénéficiaires dans les activités génératrices de revenus cas du projet de savonnerie de Dogoni <i>Human resource management and incentives for women beneficiaries in income generating activities: the case of the Dogoni soap-making project</i> Bourama DEMBELE - Sory DOLO - Kalifa DIARRA - Amadou A MAIGA	108-121
Mobilité géographique au Mali : contrainte institutionnelle et opportunité de développement des compétences professionnelles <i>Geographical mobility in Mali: institutional constraint and opportunity for professional skills development</i> Bourama DEMBELE - Kalifa DIARRA - Amadou DOLO - Jacob COULIBALY	122-134
Apport de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dans les relations sociales dans le secteur bancaire au Mali : cas de la Coris Bank International <i>Contribution of forward planning of jobs and skills to the social relations in banking sector: case of Coris Bank International Mali</i> Dr Bocar Issiaka YALCOUE et Pr Zakari Yaou KAKA	135-146
Effet de l'éducation sur la gestion des risques des producteurs de riz dans la zone de l'Office du Niger au Mali <i>Effect of Education on the Perception and Management of Farms among rice Producers in the Office du Niger zone in Mali.</i> Moussa DOUGNON - Boubacar SY- Abdoul Karim DIAMOUTENE	147-160
Dysfonctionnements dans le processus de recrutement des agents de santé et leurs impacts sur la performance des ressources humaines : cas du centre de santé de référence de Sikasso (Mali) <i>Dysfunctions in the recruitment process of healthcare workers and their effects on human resource performance: a case study of the Sikasso district referral health center (CSRéf), Mali.</i> Zakari Yaou KAKA - Mohamed SANOGO - Sory SAMASSEKOU	161-179
Rôle de la digitalisation dans la performance financière des cabinets d'expertise comptable au Mali : cas de la Société d'expertise comptable Diarra <i>The role of digitalization in the financial performance of accounting firms in Mali: the case of Société d'expertise comptable Diarra</i> Oumar SY - Hamane ADIAWIAKOYE - Sory SAMASSEKOU - Boubacar KAMISSOKO	180-201

Les mutations entrepreneuriales du secteur public malien face aux programmes d'ajustement structurels : de l'indépendance à la souveraineté économique (1960-2026) <i>Entrepreneurial Mutations of Mali's Public Sector under Structural Adjustment Programs: From Independence to Economic Sovereignty (1960-2026)</i> Dr Mahamane Chirfi ASCOFARÉ	202-218
---	-----------------------

Rôle de la digitalisation dans la performance financière des cabinets d'expertise comptable au Mali : cas de la Société d'expertise comptable Diarra

The role of digitalization in the financial performance of accounting firms in Mali: the case of Société d'expertise comptable Diarra

Oumar SY¹ - Hamane ADIAWIAKOYE² - Sory SAMASSEKOU³ - Boubacar KAMISSOKO⁴

1- Docteur en Sciences de Gestion, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FSEG), Université Général Lassana CONTE de Sonfonia à Conakry, Guinée. Email: oumarsy0606@gmail.com.

2- Docteur en Sciences de Gestion, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FSEG), Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (USSGB), Centre Universitaire de Recherche Économique et Sociale (CURES), Mali. Emails: hamletmai@gmail.com.fr.

3- Docteur en Sciences de Gestion, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FSEG), Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (USSGB), Centre Universitaire de Recherche Économique et Sociale (CURES), Mali. Emails: sorysamassekou@yahoo.fr.

4- Maître de Conférences CAMES à la Faculté des Sciences Économiques et de Gestion (FSEG), Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (USSGB), Centre Universitaire de Recherche Économique et Sociale (CURES), Mali. Emails: Boubacarkamissoko897@gmail.com; Bouba89jl@yahoo.fr.

Résumé

Notre travail portait sur le rôle de la digitalisation dans la performance financière des cabinets d'expertise comptable au Mali : Cas Société d'expertise comptable DIARRA. Notre sujet porte sur le secteur de la profession libérale en général et en particulier, l'expertise comptable. L'objectif était de comprendre et d'expliquer le rôle de la digitalisation dans la performance financière. Pour effectuer ce travail, nous avons fait recours au postulat interprétativiste basé sur la méthode mixte de recherche. Les données qualitatives issues des entretiens semi-directifs réalisés auprès d'un échantillon de sept (07) responsables ont été analysées manuellement avec la méthode d'analyse de contenu thématique selon la démarche de Paillé (2020) et de Thiétart (2014). Les résultats ont montré que l'entreprise a une bonne performance financière. Cette performance s'avère être en grande partie la résultante directe des outils digitaux utilisés par les différents services de la société DIARRA.

Mots clés : Digitalisation, performance financière, Cabinet d'expertise comptable. Classification JEL: L96; M11; L23; C83.

ABSTRACT

We have worked on the role of digitalization in the financial performance of accounting firms in Mali: Case of the DIARRA accounting firm. Our subject is the liberal profession sector in general and accounting in particular. The objective was to understand and explain the role of digitalization in financial performance. To carry out this work, we used the interpretative postulate based on the mixed research method. The qualitative data from the semi-structured interviews conducted with a sample of seven (07) managers were analyzed manually with the thematic content analysis method according to the Paillé (2020) approach, Thiétart (2014). The results showed that the company has a good financial performance. Thus, this situation is automatically in part the direct consequence of the digital tools used by the various departments of the DIARRA company.

Keywords : *Digitalization, financial performance, accounting firm. Classification JEL: L96; M11; L23; C83*

Introduction

Toutes les entreprises sont aujourd'hui confrontées à de multiples et variables concepts dans la gestion. L'efficacité et l'efficience des organisations sont liées à plusieurs facteurs. Parmi ces facteurs nous avons entre autres le contexte économique, environnemental, politique, sécuritaire et technologique.

Quant au facteur technologique qui est, à tort ou à raison, appelé « digitalisation », ou « numérisation » il est aujourd'hui au cœur des études qui tentent d'expliquer la performance financière des entreprises. La digitalisation est considérée par beaucoup comme une source de performance financière pour les entreprises notamment les cabinets d'expertise comptable. Il est évident que cet avis ne fait pas l'unanimité car d'autres pensent que la performance financière est liée à beaucoup d'autres facteurs différents de la digitalisation.

La digitalisation peut être définie comme l'utilisation des technologies numériques pour transformer et améliorer les processus, les activités et les pratiques organisationnelles. Selon Verhoef et al. (2021), elle constitue une étape intermédiaire entre la numérisation des informations et la transformation numérique globale de l'organisation, en favorisant notamment l'amélioration des processus et des capacités organisationnelles. Plus récemment, Calderon-Monge et Ribeiro-Soriano (2024) montrent que la digitalisation constitue un levier important d'amélioration de l'efficacité, de la productivité et de la création de valeur dans les organisations. Dans cette perspective, la digitalisation ne se limite donc pas à l'adoption d'outils numériques, mais implique leur intégration dans les processus de l'entreprise afin d'améliorer son fonctionnement et sa performance.

Pour ce qui concerne la performance financière, elle est définie comme « une association de l'efficacité et de l'efficience qui consiste pour une entreprise à obtenir des résultats dans le cadre des objectifs définis. » (Louis et Charles, 2000).

Au niveau d'une entreprise, la performance exprime le degré d'accomplissement des objectifs poursuivis. Une entreprise performante doit être à la fois efficace et efficiente. Elle est efficace lorsqu'elle atteint les objectifs qu'elle s'est fixés. Elle est efficiente lorsqu'elle minimise les moyens mis en œuvre pour les objectifs qu'elle s'est fixés.

Dans le cadre contextuel de notre article, il y a lieu de noter que la digitalisation est un enjeu majeur pour les cabinets d'expertise comptable au Mali, notamment dans un contexte de mondialisation et de compétition accrue. En effet, la digitalisation permet aux cabinets d'optimiser leurs processus de gestion, d'améliorer leur productivité et leur efficacité, mais également de mieux répondre aux attentes de leurs clients en matière de services comptables et financiers.

La Société d'expertise comptable DIARRA est l'un des principaux cabinets d'expertise comptable au Mali, qui se trouve confrontée aux défis de la digitalisation. Il est donc important d'étudier le rôle de la digitalisation dans la performance financière de ce cabinet, afin de comprendre comment la mise en place de solutions technologiques peut contribuer à sa croissance et à sa compétitivité sur le marché. L'objectif de notre recherche est donc : comprendre le rôle de la digitalisation dans la performance financière de la société d'expertise comptable DIARRA.

Cette étude est justifiée par le fait qu'il existe peu de recherches sur le rôle de la digitalisation dans la performance financière des cabinets d'expertise comptable au Mali, en particulier en ce qui concerne la Société d'expertise comptable DIARRA. Il est donc important de combler ce manque de connaissances pour permettre aux cabinets d'expertise comptable maliens de mieux appréhender les enjeux de la digitalisation et d'adapter leur stratégie en conséquence.

Les problèmes liés à la performance financière de la Société d'Expertise Comptable DIARRA se manifestent principalement dans les aspects suivants :

- Les facteurs influençant la performance financière de la Société d'Expertise Comptable DIARRA
- Mécanisme d'évaluation de la rentabilité de la Société d'Expertise Comptable DIARRA, sa capacité à générer des bénéfices et à créer de la valeur pour ses actionnaires depuis plus de 3 décennies ;

Depuis le milieu des années 1990, le développement des technologies de l'information et de la communication a progressivement transformé les modes de gestion et d'organisation des entreprises. Avec l'essor d'Internet au début des années 2000, l'utilisation des outils numériques s'est davantage généralisée dans les activités professionnelles, notamment dans le secteur de l'expertise comptable. La Société d'Expertise Comptable DIARRA (SEC DIARRA) s'inscrit dans cette dynamique en intégrant progressivement les technologies numériques dans ses processus de travail. Dès lors, il apparaît pertinent de s'interroger sur la contribution de cette digitalisation à sa performance financière, notamment à travers sa capacité à améliorer la rentabilité, à générer des bénéfices et à créer de la valeur. L'analyse de cette évolution sur les quinze dernières années permet ainsi d'apprécier dans quelle mesure les investissements et usages numériques ont contribué à la performance financière de la SEC DIARRA. Face à ces constats, nous nous intéressons à la dernière préoccupation : le développement fulgurant de l'internet, la SEC DIARRA utilise les outils digitaux, ainsi quel est son apport dans la rentabilité de la SEC DIARRA, sa capacité à générer des bénéfices et à créer de la valeur pour ses actionnaires depuis 15 ans. A partir de ce choix, nous voudrions comprendre le rôle de la digitalisation dans la performance financière de SEC DIARRA, d'où l'intérêt de notre thème : « Rôle de la digitalisation dans la performance financière des cabinets d'expertise comptable au Mali : Cas de la Société d'expertise comptable DIARRA ».

De ce qui précède et compte tenu de la quasi absence de recherches traitant du sujet de la digitalisation dans la performance financière des cabinets d'expertise comptable dans le contexte du cadre communautaire de l'UEMOA en général et de celui du Mali en particulier, nous nous proposons dans le cadre de cette recherche, d'apporter des éléments de réponses à la question centrale ci-après :

Comment la digitalisation influence-t-elle la performance financière de la Société d'Expertise Comptable DIARRA ?

En partant de là, notre objectif général est de comprendre le rôle de la digitalisation dans la performance financière de la société d'expertise comptable DIARRA.

Cette recherche présente de nombreux intérêts.

Au plan théorique, elle a pour ambition de contribuer à la constitution d'une littérature sur une problématique encore peu explorée à ce jour autour des questions relatives à la digitalisation et à la performance financière au sein des cabinets d'expertise comptable au Mali. Cette recherche pourrait être une référence pour des chercheurs dans l'avenir.

Au plan méthodologique, elle contribue à la littérature académique sur le rôle de la digitalisation dans le secteur de l'expertise comptable, en fournissant une étude de cas approfondie et des analyses empiriques sur le sujet.

Au plan managérial, ce mémoire propose des recommandations pratiques pour les cabinets d'expertise comptable au Mali en particulier aux dirigeants de SEC DIARRA, notamment en termes d'investissement dans des logiciels de gestion adaptés, de formation du personnel aux outils numériques et de sensibilisation des clients aux avantages de la digitalisation.

1. Cadre théorique

1.1 Digitalisation

Tout d'abord, il est nécessaire de définir le mot « Digital » qui est en fait un anglicisme (pour le coup, difficile à éviter quand on traite ce sujet), dont l'équivalent français est « numérique », et désigne la représentation d'informations au moyen de chiffres. Des pans entiers de l'économie sont représentés par des lignes de code et font l'objet de transactions dans la sphère virtuelle, grâce à internet et aux innovations technologiques. Tel est la transformation numérique pour les professionnels (Deheneffe, 2015).

La digitalisation signifie donc dans un premier temps avoir réussi à mettre en place de tels outils et à les utiliser. L'usage de ces nouveaux outils renvoie immédiatement à la question de leur utilité. Pour une meilleure digitalisation, l'entreprise se doit de procéder à une transformation. C'est ce que nous permet d'affirmer que la digitalisation est l'utilisation des technologies numériques pour améliorer les processus existants. De plus, pour Ross, Beath et Sebastian (2017) une transformation digitale réussie permet aux entreprises d'identifier et de répondre plus rapidement aux besoins et aux préférences des consommateurs ainsi que de développer des produits et services plus innovants que les concurrents.

La transformation digitale désigne « le passage d'une économie essentiellement matérielle, s'appuyant sur des points de ventes physiques (bureau, dossiers papiers, paiements en espèces, etc.) à une économie dématérialisée s'appuyant sur des échanges de données ou data (plateformes e-commerces, base de données sur serveurs, monnaies virtuelles, etc.). » (Pascal. D. et Jilani. D, 2015). Nous pourrions dire que la transformation digitale est un changement organisationnel et stratégique plus profond reposant sur les technologies numériques et la numérisation est la conversion d'une information analogique en information numérique.

FRAYSSE cité dans (Samia IDBENSSI, 2020) : « Et si les évolutions allaient plus vite que prévu ? En tout cas, la conduite du changement digital ne peut plus être retardée. Le temps presse, les nouveaux entrants prennent des positions face aux dinosaures qui se meuvent avec lenteur. Il est temps de se digitaliser car « L'affaire est le digital ». Dans le cadre des habitudes de vie, la digitalisation s'observe à travers l'usage multi-écrans du numérique (TV, ordinateurs, tablettes, Smartphones, montres digitales ...) au quotidien et pour différentes tâches. »

On peut voir la relation entre la digitalisation et la transformation digitale dans la réciprocity : les technologies numériques incitent voire obligent à la transformation digitale, c'est-à-dire à la possibilité de diriger le business par le digital ; d'un autre côté, pour mettre en œuvre de telles technologies, il est essentiel que l'entreprise se transforme en profondeur et que les entreprises puissent optimiser leur nouveau modèle commercial axé sur les clients grâce à une excellence opérationnelle. Autrement dit, à l'ère du numérique, les entreprises qui prospèrent sont à la fois numériques (Ross, Beath et Sebastian, 2017).

D'après ces définitions, on peut déduire que la digitalisation est un concept qui a vu le jour dès l'apparition de l'internet, et qui nous a conduit au changement de nos habitudes quotidiennes au niveau du courrier qui a été remplacé par les emails, les magasins par des sites e-commerce, les salons par des forums web, etc. La digitalisation sert donc à transformer un outil, un objet, un process ou un métier en un code informatique dont le but est de le remplacer et de le rendre plus performant. Bien meilleur, c'est un rapprochement entre l'entreprise et le client réalisé grâce aux outils digitaux.

En d'autres termes, la digitalisation est le processus de conversion de données, de documents et de processus traditionnellement non numériques, en formats numériques. Cela implique souvent l'utilisation de technologies informatiques pour créer, stocker, gérer et partager des informations de manière électronique. Elle peut se produire dans de nombreux domaines tels que les communications, la bureautique, la finance, la santé, l'éducation et bien d'autres. Elle permet de simplifier et d'automatiser les processus, d'améliorer l'efficacité opérationnelle, de réduire les coûts, d'accélérer la prise de décision, d'améliorer la collaboration et la communication, et de fournir un accès plus rapide et plus facile aux informations. Les cadres théoriques qui peuvent être utilisés pour appréhender la digitalisation comprennent :

- **La théorie de l'innovation disruptive**

Cette théorie soutient que la digitalisation peut perturber les industries établies en introduisant de nouveaux modèles commerciaux et en créant de nouvelles sources de valeur pour les clients. Les entreprises qui adoptent la digitalisation pour innover peuvent gagner en compétitivité et en croissance (Clayton Christensen, 1997).

- **La théorie des ressources et des capacités**

Cette approche met l'accent sur la manière dont les organisations peuvent utiliser leurs ressources et leurs capacités internes, y compris les technologies numériques, pour créer de la valeur et s'adapter à un environnement en évolution rapide (Richard Rumelt, 1987).

- **La théorie de la contingence**

Selon cette approche, la digitalisation doit être adaptée aux caractéristiques spécifiques de l'organisation, de son environnement et de ses objectifs stratégiques pour obtenir des résultats positifs. Les entreprises doivent prendre en compte ces facteurs pour maximiser les avantages de la digitalisation (Joan Woodward, 1958 ; Lawrence et Lorsch, 1967 ; Donaldson, 2001).

- **La théorie de la transition numérique**

Cette approche met l'accent sur la nécessité pour les organisations de se transformer de manière holistique en adoptant une culture numérique et en intégrant les technologies numériques dans

l'ensemble de leurs activités. Cette transformation nécessite souvent un changement organisationnel profond et une collaboration entre les différentes parties prenantes.

1.2 Performance financière

P. Lorino (1997), « Est performance dans l'entreprise, tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à atteindre les objectifs stratégiques ». J.-B. Carrière (1999) conclut alors que la performance n'est rien d'autre que l'évolution de l'entreprise ou son agrandissement.

1.2.1 Définition

Cette notion de performance peut se résumer à l'idée de réussite ou de succès de l'entreprise (M. Boyer, 1999 ; J.-P. Mamboundou, 2003), réussite ne pouvant être obtenue sans sanction positive du marché (P. Barillot, 2001). A. Bourguignon (1998) qualifie cette notion de réussite de réalité subjective et dépendante des représentations internes de la réussite dans l'entreprise. Quant à W. Azan (2007), il réduit la notion de performance à l'idée de développement.[\[5\]](#)

En effet, l'approche financière de la performance consiste à se poser la question suivante : « Comment se positionne l'organisation face à ses actionnaires ? » en y répondant par un objectif de maximisation du profit généré et de retour sur investissement. Ainsi, cette performance consistait à réaliser la rentabilité souhaitée par les actionnaires avec le chiffre d'affaires et la part de marché qui préservait la pérennité de l'entreprise. On parle ainsi de la définition de la performance par domaine, dans notre cas précis on s'intéressera à celui de la finance.

La performance financière est une mesure de l'efficacité d'une entreprise dans la gestion de ses ressources financières. Elle permet d'évaluer la rentabilité de l'entreprise, sa capacité à générer des bénéfices et à créer de la valeur pour ses actionnaires. La performance financière est mesurée à travers différents indicateurs tels que le chiffre d'affaires, la marge bénéficiaire, le retour sur investissement, le ratio d'endettement, etc.

Nous retenons en définitive, la performance financière comme la capacité d'une entreprise à générer des bénéfices et à augmenter sa valeur pour ses actionnaires. Cela implique d'atteindre et de maintenir des niveaux de rentabilité et de croissance satisfaisants, ainsi que de gérer efficacement ses ressources financières et ses risques.

Elle peut être évaluée à travers différentes mesures, telles que le chiffre d'affaires, le bénéfice net, la rentabilité, le retour sur investissement, le ratio de liquidité, le ratio d'endettement, etc. Ces différents indicateurs permettent d'évaluer la santé financière d'une entreprise et sa capacité à créer de la valeur pour ses actionnaires.

Ainsi, Il existe plusieurs critères pour évaluer la performance financière d'une entreprise, parmi lesquels : le chiffre d'affaires, le bénéfice net et la marge bénéficiaire.

1.2.2 Théorie sur la performance financière

- La théorie de l'agence (Michael C. Jensen et William H. Meckling, 1976)

Cette théorie soutient que la performance financière d'une entreprise dépend en partie de la qualité de sa gouvernance. Une bonne gouvernance permet de réduire les conflits d'intérêts entre les actionnaires et les dirigeants, ce qui peut améliorer la performance financière de

l'entreprise. Dans cette perspective, la digitalisation peut constituer un instrument permettant de réduire certaines asymétries d'information et de renforcer les mécanismes de contrôle au sein de l'organisation. Les systèmes d'information numériques facilitent en effet la collecte, le traitement, la conservation et la circulation des informations financières et opérationnelles. Ils permettent notamment d'améliorer la traçabilité des opérations, de renforcer la fiabilité et la disponibilité de l'information financière et de faciliter l'accès des responsables aux données nécessaires à la prise de décision.

- **La théorie des stakeholders ou des parties prenantes (R. Edward Freeman, 1984)**

Cette théorie met en avant l'importance de prendre en compte les intérêts de toutes les parties prenantes de l'entreprise (actionnaires, salariés, clients, fournisseurs, etc.) pour maximiser sa performance financière. En répondant aux attentes et aux besoins de ces différents acteurs, l'entreprise peut générer davantage de valeur à long terme. Dans notre cas, la digitalisation peut favoriser une meilleure communication avec les clients, améliorer la circulation de l'information, accélérer le traitement des dossiers et renforcer la qualité des services. Elle peut également améliorer la productivité des salariés grâce à l'automatisation de certaines tâches et contribuer à la maîtrise des coûts.

2. Méthodologie

Notre recherche s'inscrit dans une logique de compréhension. Elle cherche à comprendre le rôle de la digitalisation dans la performance financière de la société d'expertise comptable DIARRA. Nous avons donc opté pour une posture interprétativiste.

Afin de répondre à la problématique de recherche, nous avons opté pour l'approche mixte selon le devis simultané (mise en œuvre simultanée des approches qualitative et quantitative) à dominance qualitative tout en confrontant les données qualitatives issues des entretiens semi-directifs aux données financières extraites des états financiers. Cette approche est plus appropriée pour notre étude puisque nous cherchons à comprendre le rôle de la digitalisation dans la performance financière de la société d'expertise comptable DIARRA en s'appuyant en partie sur des données chiffrées.

Pour conduire notre recherche, nous avons opté pour le *mode de raisonnement inductif* car nous partirons de l'observation du cas pratique de SEC DIARRA pour arriver à une théorisation des faits. Cependant, nos résultats ne sont pas des résultats généralisables. Ils se limitent uniquement à notre cas.

2.1 Echantillonnage

L'échantillonnage est le processus de sélection des unités composant l'échantillon à partir de la population cible. L'échantillonnage est une étape très importante de la recherche par enquête. L'échantillon est défini comme un sous-ensemble d'éléments tirés d'un ensemble plus vaste appelé population. C'est donc à partir de l'échantillonnage que le chercheur obtient un sous-groupe (échantillon).

Les choix de la constitution de l'échantillon peuvent avoir un impact très important sur la validité interne et externe des résultats de la recherche. « La validité externe peut être obtenue par deux (02) modes d'inférence, l'inférence statistique et l'inférence théorique :

La première consistant à généraliser sur la base de propriétés mathématiques (de représentativité d'échantillon par rapport à la population) alors que la deuxième est une généralisation analytique, qui ne s'appuie plus sur les propriétés de la statistique mathématique mais sur le raisonnement logique. » (Maya, 2004).

On distingue deux (2) principales méthodes d'échantillonnage que sont la méthode probabiliste et la méthode non probabiliste.

2.2 Collecte de données

Dans le cadre de notre travail, nous avons utilisé à la fois des données secondaires et des données primaires.

Les données secondaires que nous avons exploitées sont constituées : des documents comptables, juridiques, administratifs et financiers de la société SEC DIARRA.

L'ensemble de ces données ont été obtenues à partir du système de la société SEC DIARRA.

Quant aux données primaires, nous avons utilisé la méthode non probabiliste basée sur la technique par jugement (choix raisonné ou échantillonnage au jugé). Dans le cas d'espèces, il s'est agi de tenir compte des critères de sélection reposant entre autres sur les objectifs de l'étude, le poste occupé et son lien avec les opérations digitalisées et/ou pouvant induire à des performances financières. Ainsi, notre démarche d'échantillonnage a consisté à prendre un échantillon de sept (07) employés : Le Directeur Associé, le Responsable Administratif et Financier, le Chef Comptable, le Responsable du département Audit, le Responsable du service accueil, le responsable du département informatique et le responsable des services généraux. La méthode de la saturation théorique a été adoptée pour notre recherche.

Il importe de préciser que nous avons effectué, dans ce travail, une observation non participante et mené un entretien semi-directif qui nous ont permis d'analyser quelques situations et d'enquêter au travers de questions marquées par le « comment » et le « pourquoi » afin d'obtenir des narratifs sur les pratiques pouvant constituer des performances financières pour la société.

Tableau n°1 : La liste des personnes interviewées

Personnes interrogées	Sexe	Age	Raison du choix	Date d'entretien	Nombre d'entretien	Durée en min
Le Directeur Associé	M	45 à 55 ans	Il est le représentant légal de la société. Il est celui qui engage la société dans la conclusion des contrats et actes avec les tiers.	Janvier 2024	2	58 min
Le Responsable Administratif et Financier	F	35 à 45 ans	Elle est celle qui supervise les Operations du comptable. Elle établit les états financiers et procède à l'arrêté mensuel des comptes d'exploitation.	Janvier 2024	4	110 min
Chef Comptable	M	25 à 35 ans	Il comptabilise également les opérations dans le logiciel comptable.	Janvier 2024	5	158 min

Personnes interrogées	Sexe	Age	Raison du choix	Date d'entretien	Nombre d'entretien	Durée en min
Le Responsable du département Audit	M	30 à 40 ans	Il assure la qualité, la conformité et la pertinence des travaux d'audit réalisés par l'équipe et de garantir la satisfaction des clients.	Janvier 2024	2	57 min
Le responsable du département informatique	M	30 à 38 ans	Il veille au bon fonctionnement des systèmes informatiques, de mettre en place des outils et solutions adaptés aux besoins du cabinet et garantir la sécurité des données comptables.	Janvier 2024	3	89 min
Le responsable des services généraux.	M	35 à 40 ans	Veille au bon fonctionnement et à l'organisation des locaux et des équipements du cabinet.	Janvier 2024	1	30 min
Le Responsable du service accueil	M	25 à 35 ans	Assure l'accueil et la prise en charge des clients, gère les appels téléphoniques et les rendez-vous, ainsi que l'orientation des demandes vers les différents services du cabinet.	Janvier 2024	1	30 min
Total					18	532

Source : Conception personnelle sur la base de la grille d'entretien

Au total, nous avons réalisé 18 entretiens pour une durée de 532 minutes soit 29,55 minutes par entretien (en moyenne).

2.3 Nos méthodes d'analyse retenues

Nos données étant collectées, nous avons choisi l'analyse documentaire et l'analyse de contenu comme principales méthodes d'analyse de nos données tout en procédant également pour le cas des données chiffrées à leur traitement informatisé à partir du tableur Excel.

Ainsi, pour les données secondaires, nous avons utilisé, en plus du tableur Excel, une recherche documentaire basée sur l'analyse des discours.

Quant aux données primaires, nous les avons analysées grâce à une analyse de contenu thématique (Paillé et Muchielli, 2021 ; Gavard-Perret et al. 2018 ; Kamissoko, 2023). L'analyse de contenu thématique consiste à transposer d'un corpus donné en un certain nombre de thèmes représentatifs qui ont été regroupés pour donner des catégories. Plus concrètement, notre unité d'analyse a été textuelle au détriment de l'analyse lexicale ; selon Delacroix et al. (2021), elle utilise la phrase ou le regroupement de plusieurs phrases qui traitent le même thème.

Dans cette optique, nous avons suivi les 3 étapes de l'analyse : la préanalyse, l'exploitation du matériel ainsi que le traitement des résultats, l'inférence et l'interprétation (Bardin, 2013). Dans ce sens, lors de la première phase, nous avons retranscrits les entretiens et identifié les principaux

indicateurs (thèmes) pour la mise en œuvre du codage et de la catégorisation lors de la deuxième phase d'où le tableau ci-dessous :

Tableau n° 02 : L'affectation du code aux personnes interviewées

Interviewés	Codes
Directeur Associé	DA
Responsable Administratif et financier	RAF
Chef Comptable	CC
Responsable département Audit	RDA
Responsable des services généraux	RSG
Responsable département Informatique	RDI
Responsable du Service Accueil	RSA

Source : Etabli par nous-mêmes

3. Résultats

L'objectif de ce point est, d'une part, l'analyse documentaire des données secondaires, incluant le contenu et le discours et d'autre part, l'analyse des propositions.

3.1 Analyse documentaire des données secondaires (Contenu et Discours)

L'analyse documentaire des données secondaires constitue une étape cruciale dans la compréhension du rôle de la digitalisation dans la performance financière des cabinets d'expertise comptable au Mali, en particulier pour le cabinet Diarra. Dans ce point, nous examinerons divers documents, rapports, articles académiques, et autres sources d'information pertinentes pour identifier les tendances, les défis et les succès liés à la digitalisation dans ce secteur.

- Articles Académiques et Études de Cas

Les études académiques révèlent que la digitalisation permet aux cabinets d'expertise comptable de réduire leurs coûts d'opération et d'augmenter leur productivité. Par exemple, une étude de 2021 intitulée « **The Impact of Digital Transformation on Accounting Firms: Evidence from the 2021 Survey** » a montré que les cabinets qui ont intégré des logiciels de comptabilité et des systèmes de gestion de la relation client ont connu une augmentation significative de leurs bénéfices, supérieure à 20 % en moyenne.

- Rapports et Statistiques Sectoriels

Des rapports du secteur, tels que ceux publiés par l'Ordre National des Experts Comptables et Comptables Agréés du Mali, indiquent que les cabinets ayant investi dans la digitalisation ont enregistré une croissance annuelle de leur chiffre d'affaires, atteignant des niveaux record. Par conséquent, le cabinet Diarra, en adoptant des outils numériques, s'inscrit dans une tendance générale favorisant le développement des pratiques comptables modernisées.

- Témoignages et Interviews

Des témoignages d'experts du secteur mettent en lumière les défis liés à la digitalisation, tels que la résistance au changement parmi les employés et le coût initial de mise en œuvre des technologies. Toutefois, une majorité s'accorde à dire que les bénéfices à long terme surpassent les inconvénients initiaux.

3.2 Analyse de discours

- Discours Politique et Économique

Le contexte politique et économique du Mali joue également un rôle dans la digitalisation des cabinets comptables. Le discours gouvernemental encourage l'utilisation des technologies numériques pour améliorer la transparence et l'efficacité des services. Cela incite les cabinets à s'adapter, non seulement pour rester compétitifs, mais aussi pour répondre aux exigences réglementaires croissantes.

- Discours Médiatique

Les médias jouent un rôle clé en sensibilisant le public sur les avantages de la digitalisation dans le secteur comptable. Des publications et des reportages soulignent des exemples de réussites, renforçant l'image positive des cabinets qui ont embrassé la digitalisation. Cela crée un environnement favorable à l'adoption de nouvelles technologies au sein des pratiques comptables.

3.3 Analyse des Etats Financiers

Nous avons analysé les états financiers de 2009 (avant la digitalisation), 2010 (pendant la digitalisation) et 2013 (après la digitalisation). Nous avons pris en compte les indicateurs suivants :

- La solvabilité générale (SG)

Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à payer l'ensemble de ses dettes en utilisant son actif. Il devrait naturellement être supérieur à un.

$$\text{Formule : SG} = \frac{\text{Total Actif}}{\text{Total dette (DMLT+DCT)}}$$

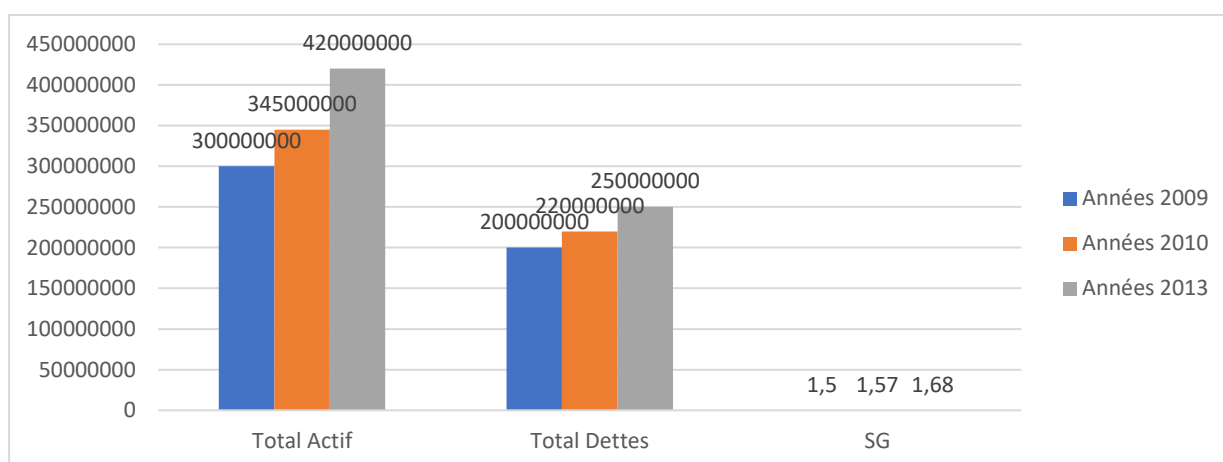
Tableau n° 03 : Analyse des calculs sur la base des bilan (Annexe 2 et 3)

Rubriques	Années		
	2009	2010	2013
Total Actif	300 000 000	345 000 000	420 000 000
Total Dettes	200 000 000	220 000 000	250 000 000
SG	1,5	1,45	1,6

Source : Auteur

Ce tableau illustre une légère diminution de la solvabilité générale du cabinet entre 2009 (avant la digitalisation) et 2010 (durant la digitalisation), probablement en raison d'un investissement considérable dans les outils numériques. Cependant, à partir de 2013, nous observons une augmentation significative de cette solvabilité, attribuable au rôle des outils numériques dans les activités de la société DIARRA.

Figure n°1 : Analyse de la solvabilité générale



Source : Auteur

Constats : Le ratio de solvabilité démontre une stabilité et une capacité accrue de la société à couvrir ses dettes, ce qui indique une meilleure santé financière post-digitalisation.

- Le taux de profitabilité (TP)

La profitabilité d'une entreprise est sa capacité à générer des profits à partir de ses ventes. Elle compare le résultat net comptable (bénéfice ou perte) au chiffre d'affaires hors taxes de l'exercice comptable. Une profitabilité élevée permet de baisser les prix sans réaliser une perte importante. La formule est :

$$TP = \frac{\text{Resultat net comptable}}{\text{Chiffre d'affaires}} * 100$$

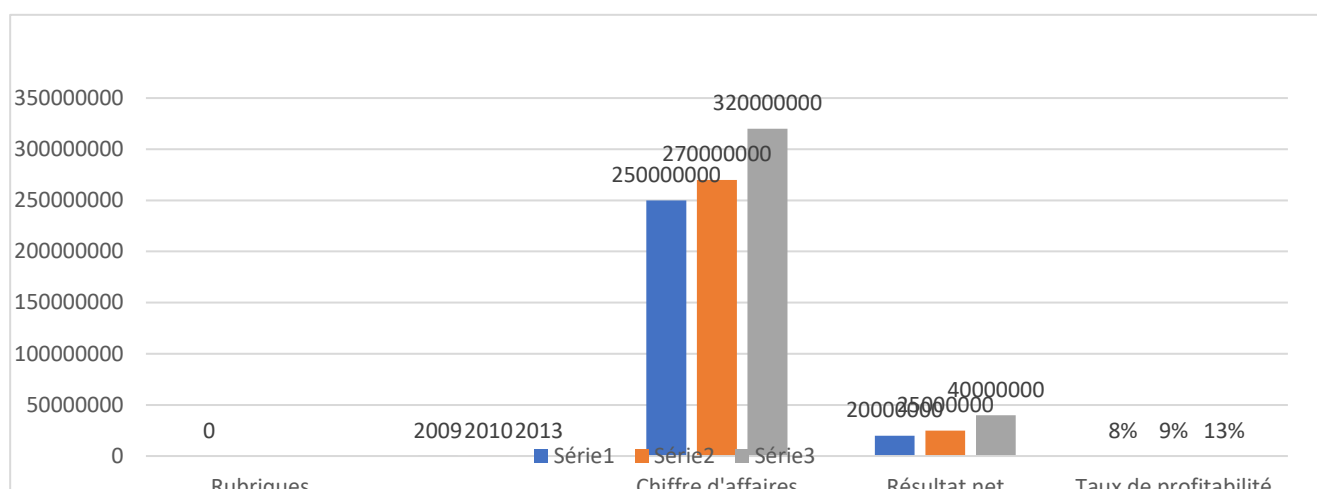
Tableau n° 04 : Analyse des calculs sur la base des comptes de résultat Annexe 4-5

Rubriques	Années		
	2009	2010	2013
Chiffre d'affaires	250 000 000	270 000 000	320 000 000
Résultat net	20 000 000	25 000 000	40 000 000
Taux de profitabilité	8%	9%	13%

Source : Auteur

À partir de ce tableau, nous observons une légère augmentation de la rentabilité entre 2009 et 2010, suivie d'une hausse significative entre 2010 et 2013. Cela peut s'expliquer par l'impact de la digitalisation sur les résultats de SEC DIARRA.

Figure n°2 : Analyse de la profitabilité



Source : Auteur

Constats : La progression du taux de profitabilité indique une amélioration significative dans la capacité de l'entreprise à convertir ses ventes en bénéfices, notamment après l'adoption des technologies digitales.

- La rentabilité financière (RF)

La rentabilité financière mesure la capacité de la société à rémunérer ses actionnaires. Elle se calcule en faisant le rapport du résultat obtenu lors de l'exercice sur les capitaux propres de la société : $RF = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux propres}}$

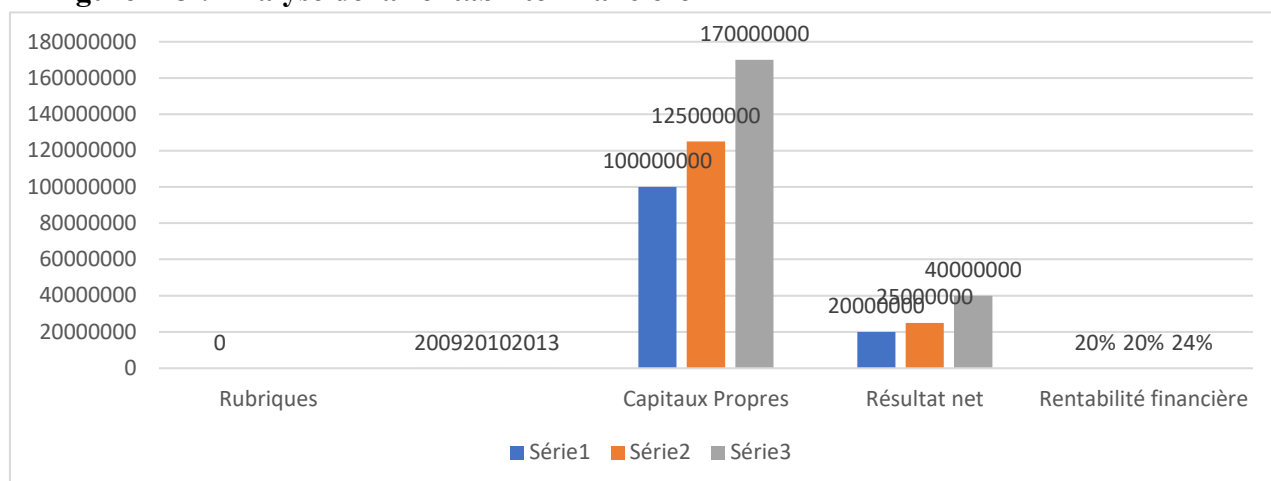
Tableau n° 05 : Analyse de la rentabilité financière

Rubriques	Années		
	2009	2010	2013
Capitaux Propres	100 000 000	125 000 000	170 000 000
Résultat net	20 000 000	25 000 000	40 000 000
Rentabilité financière	20%	20%	24%

Source : Auteur

À partir du tableau 6, il est évident qu'il y a eu une augmentation significative de la rentabilité financière entre 2010 et 2013, en particulier après la digitalisation, ce qui illustre en partie l'influence des outils numériques sur le résultat net.

Figure n°3 : Analyse de la rentabilité financière



Source : Auteur

Constats : Une augmentation constante de la rentabilité financière montre que la société est devenue plus performante dans la génération de bénéfices pour ses actionnaires, en particulier après la digitalisation.

- La liquidité générale (LG)

Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à rembourser ces dettes à court terme, ou bien il vérifie si les actifs circulants couvrent les dettes à court terme (DCT). En d'autres termes, il nous permet d'apprécier si l'entreprise dispose d'une marge de sécurité suffisante. Il est recommandé que ce ratio soit supérieur à un. La formule est la suivante : $LG = \frac{VR+VE+VD}{DCT}$ Ou $LG = \frac{\text{Actif Circulant}}{\text{Passif circulant}}$

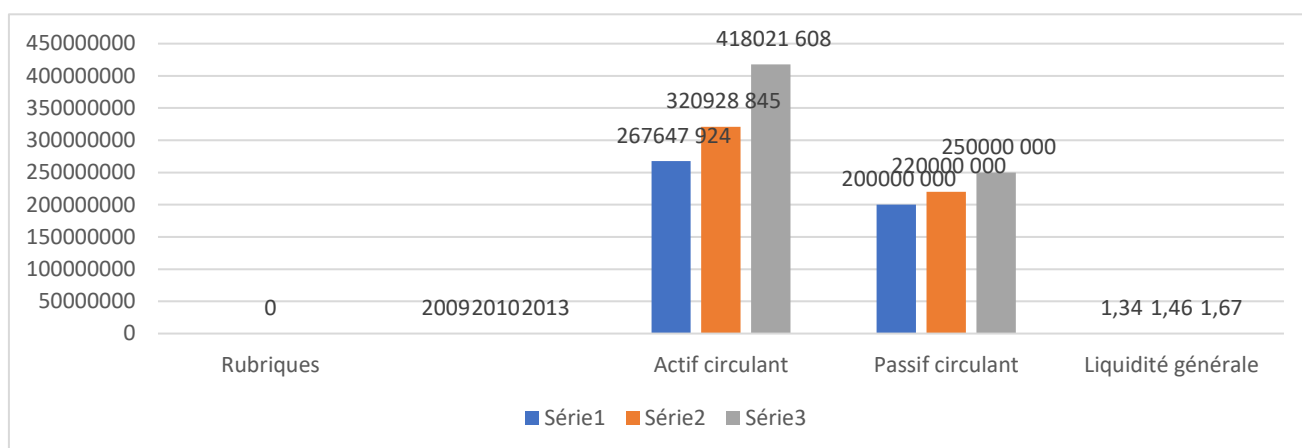
Tableau n° 06 : Analyse de la liquidité générale

Rubriques	Années		
	2009	2010	2013
Actif circulant	267 647 924	320 928 845	418 021 608
Passif circulant	200 000 000	220 000 000	250 000 000
Liquidité générale	1,34	1,46	1,67

Source : Auteur

Ce tableau ci-dessus montre une variation notable de la liquidité générale entre 2010 et 2013, ce qui contribue à expliquer l'impact positif de la digitalisation sur les processus opérationnels de l'entreprise.

Figure n°4 : Analyse de la liquidité générale



Source : Auteur

Constats : Un ratio de liquidité supérieure à un (1) montre que la société est à même de faire face à ses obligations à court terme ; cela reflète une certaine stabilité financière.

- La liquidité immédiate (LI)

Ce ratio nous permet de voir dans quelle mesure les valeurs disponibles peuvent financer les dettes à court terme. Ce ratio doit être supérieur à 0,5 pour l'entreprise commerciale, et supérieure à 0,3 pour l'entreprise industrielle. Elle est représentée ainsi : $LI = \frac{\text{Valeur disponible}(VD)}{DCT}$

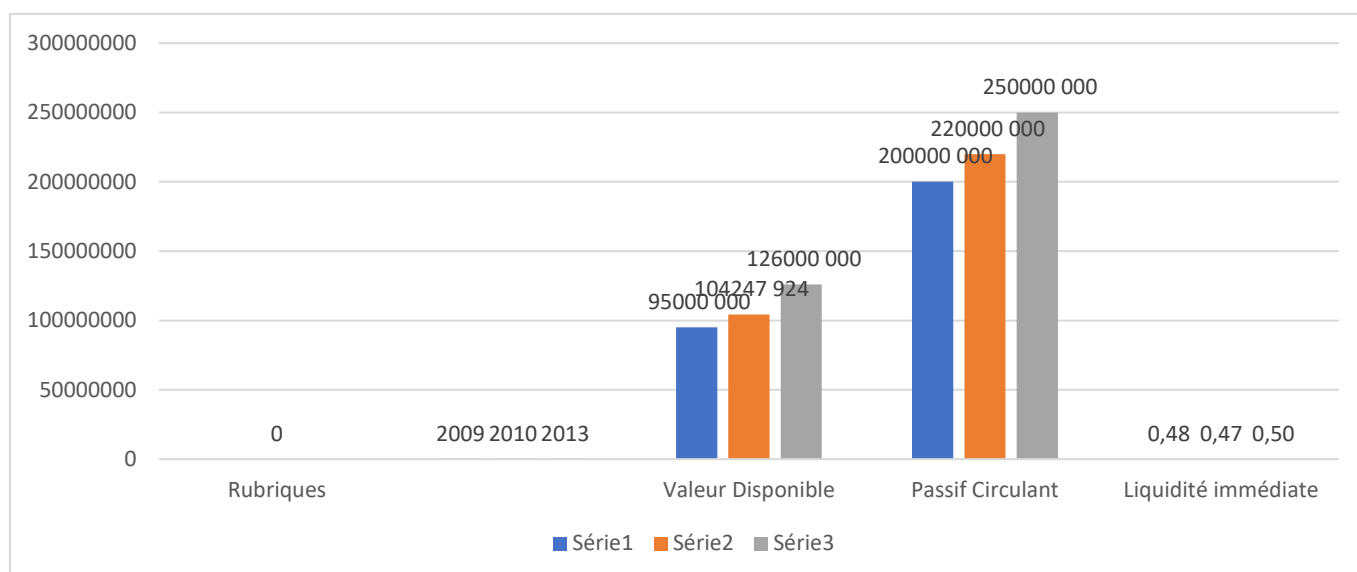
Tableau n° 07 : Analyse de la liquidité immédiate

Rubriques	Années		
	2009	2010	2013
Valeur Disponible	95 000 000	104 247 924	126 000 000
Passif Circulant	200 000 000	220 000 000	250 000 000
Liquidité immédiate	0,48	0,47	0,50

Source : Auteur

Ce tableau ci-dessus nous indique une variation significative de la liquidité immédiate entre 2010 et 2013, ce qui explique en partie l'effet positif de la digitalisation sur les processus d'exploitation de la société.

Figure n°5 : Analyse de la liquidité immédiate



Source : Auteur

Constats : L'amélioration du ratio de liquidité immédiate souligne la résilience financière de DIARRA, permettant à l'entreprise de régler ses dettes à court terme plus efficacement.

En résumé, L'analyse des données secondaires montre que la digitalisation est un facteur déterminant dans l'amélioration de la performance financière des cabinets d'expertise comptable au Mali. Le cabinet Diarra, à travers l'intégration des technologies numériques, est bien positionné pour bénéficier de cette transformation. Toutefois, il doit également surmonter divers défis organisationnels et culturels pour maximiser les retombées de ses investissements en digitalisation.

Cette étude met en évidence l'importance d'une approche stratégique dans l'adoption de la digitalisation qui doit être accompagnée d'une gestion du changement efficace pour garantir la pérennité et la compétitivité du cabinet Diarra dans un environnement en constante évolution.

3.4 Analyse des propositions

L'analyse des propositions permet au chercheur de rapprocher les résultats à ses objectifs de recherche de départ.

Pour répondre à notre problématique, nous avons fait mention de trois propositions spécifiques :

Proposition 1 : La digitalisation au sein de la Société d'Expertise Comptable DIARRA se manifeste par une utilisation accrue des outils et technologies numériques pour améliorer la qualité des services proposés à ses clients.

Pour analyser cette proposition, nous allons partir des verbatims collectés lors des entretiens avec différents responsables au sein de l'organisation.

- Utilisation accrue des outils numériques :

La digitalisation implique l'intégration de technologies digitales dans les processus de travail. Dans le cas de la Société DIARRA, plusieurs entretiens mettent en lumière cette tendance. Par exemple, le verbatim suivant précise cela : « *Nous avons récemment mis en place des outils de gestion des projets qui permettent de suivre en temps réel l'état des dossiers clients, ce qui facilite la collaboration entre les équipes* » **Code RDI**. Ici, une première preuve tangible que la digitalisation est l'implémentation de ces outils.

- Amélioration de la qualité des services :

La proposition souligne également l'amélioration de la qualité des services grâce à la digitalisation. Le verbatim suivant confirme cela : « *Grâce à l'automatisation des processus de comptabilité, nous avons réduit les erreurs humaines et accéléré nos délais de traitement* » **Code CC**. Cela reflète directement l'objectif d'amélioration des services grâce à l'usage de technologies numériques.

- Perception par les autres services :

Les retours des autres responsables corroborent également l'idée d'une digitalisation au bénéfice des clients. Il a été déclaré que : « *Nos clients apprécient de plus en plus la transparence et la réactivité que nous offrons grâce à nos outils numériques* » **Code RAF**.

- Implication et formation des employés :

La nécessité de former le personnel à ces nouvelles technologies a également été soulevée. Le responsable service accueil a dit : « *Bien que nous ayons accès à des outils digitaux, il faut s'assurer que chaque membre de l'équipe soit formé pour les utiliser efficacement* ». Cela indique que la digitalisation n'est pas seulement une question d'intégration technologique, mais aussi d'adoption culturelle et de montée en compétences des employés.

- Surveillance et audit des processus :

Enfin, le responsable du département audit a souligné l'importance de vérifier que ces nouvelles pratiques sont conformes et efficaces : « *L'audit interne doit s'adapter aux nouveaux outils pour garantir que la digitalisation ne soit pas seulement un affichage, mais qu'elle soit réellement efficace dans la pratique* ». Cela met en avant l'idée que la digitalisation doit être alignée avec des processus de contrôle rigoureux afin de maintenir la qualité des services. En somme, cette analyse vient confirmer la proposition avancée concernant la digitalisation à la Société d'Expertise Comptable DIARRA.

Proposition 2 : La digitalisation contribue à l'amélioration du suivi et du pilotage des performances financières de la Société d'Expertise Comptable DIARRA.

L'analyse de cette proposition trouve un écho fort dans le verbatim suivant issu de nos entretiens : « *D'abord les associés se réunissent périodiquement pour définir les objectifs financiers du cabinet généralement 3 mois avant la clôture des comptes (septembre de chaque année) et leurs suivis sont faits régulièrement de façon trimestrielle à travers la digitalisation... afin de voir si les objectifs financiers du cabinet sont en train d'être atteints, dans le cas contraire ils revoient leurs décisions.* » **Code RAF et code CC**. Cela souligne non seulement le caractère stratégique de la définition des objectifs financiers, mais également l'importance d'un suivi rigoureux grâce à la digitalisation. La Société d'Expertise Comptable DIARRA adopte une

gestion financière proactive, caractérisée par une définition stratégique des objectifs et un suivi trimestriel grâce à la digitalisation permettant d'ajuster rapidement les décisions en fonction des résultats obtenus. Cette démarche favorise l'alignement des actions sur les priorités du cabinet et contribue à soutenir sa rentabilité et sa croissance. Les données recueillies lors des entretiens, complétées par l'analyse des états financiers, montrent notamment une progression du chiffre d'affaires et de la marge bénéficiaire entre 2009, 2010 et 2013, ce qui vient conforter la proposition selon laquelle la définition et le suivi réguliers des objectifs financiers participent à la performance et à la pérennité de la Société d'Expertise Comptable DIARRA.

Proposition 3 : La digitalisation permet à la Société d'Expertise Comptable DIARRA d'automatiser ses processus comptables pour une meilleure gestion des données et une optimisation des coûts contribuant ainsi à l'atteinte de ses objectifs financiers.

La digitalisation permet à la Société d'Expertise Comptable DIARRA d'automatiser certaines tâches comptables, de centraliser et de faciliter l'accès aux données financières, tout en réduisant certains coûts opérationnels. Les témoignages recueillis soulignent notamment les gains de temps, la réduction des erreurs et l'amélioration du suivi des informations grâce aux outils numériques. Ces améliorations contribuent à une meilleure efficacité opérationnelle et facilitent l'atteinte des objectifs financiers du cabinet. Ainsi, les résultats de l'étude confortent la proposition selon laquelle la digitalisation constitue un levier d'optimisation des processus, des ressources et, plus largement, de la performance financière de la Société d'Expertise Comptable DIARRA.

La proposition principale selon laquelle la digitalisation influence positivement la performance financière de la Société d'Expertise Comptable DIARRA est confirmée par les résultats de l'étude. Elle favorise d'abord l'automatisation des tâches répétitives, réduisant considérablement le temps consacré à la saisie des données et permettant aux collaborateurs de se concentrer sur des activités à plus forte valeur ajoutée. Elle améliore ensuite l'efficacité et la rapidité des processus, en réduisant les erreurs, en accélérant le traitement des demandes des clients et la production des états financiers. Les témoignages recueillis et l'analyse des états financiers montrent ainsi que la digitalisation contribue à l'amélioration de la productivité, de la qualité des services et, par conséquent, des résultats financiers de la société.

4. Discussions et implications managériales

Certaines études récentes mettent en avant le rôle de la digitalisation dans les cabinets d'expertise comptable et son impact sur la performance financière. Par exemple, le *Baromètre de la Transformation Numérique* de Cegid (2022) explore les avancées de la digitalisation et ses implications pour les pratiques comptables. En 2023, une étude de FED Group a également souligné l'importance de l'automatisation des tâches à faible valeur ajoutée pour améliorer l'efficacité et l'accompagnement client. Ces résultats suivent la tendance que les nôtres.

En Afrique, la digitalisation dans les cabinets d'expertise comptable connaît une croissance significative. Elle est perçue comme un levier pour améliorer la performance financière, en facilitant la gestion des données, la dématérialisation des documents, et l'automatisation des tâches répétitives. Une étude de la *Revue Française de Comptabilité* (2020) a souligné l'importance de cette transition pour optimiser les opérations et répondre aux besoins croissants de la clientèle. En parallèle, le *Baromètre de la Transformation Numérique* de Cegid et d'autres recherches montrent que l'adoption du numérique est cruciale pour la compétitivité dans un contexte de réglementation en mutation. Ceci confirme nos résultats.

Toutefois, les cabinets africains rencontrent des défis uniques, notamment en termes d'infrastructures et de formation. La transition numérique exige des investissements en nouvelles technologies et en formation continue des équipes, tout en assurant la sécurité des données des clients dans des environnements souvent plus vulnérables. Malgré ces défis, les cabinets en Afrique s'adaptent progressivement, favorisant une approche hybride et personnalisée qui respecte leur contexte économique et organisationnel.

Conclusion

Cette recherche porte sur le rôle de la digitalisation dans la performance financière des cabinets d'expertise comptable au Mali, à travers le cas de la Société d'Expertise Comptable DIARRA. Elle avait pour objectif principal d'analyser l'influence de la digitalisation sur la performance financière de cette société. La démarche adoptée repose sur une approche mixte combinant des données qualitatives, recueillies au moyen d'entretiens semi-directifs auprès de sept responsables, et des données quantitatives issues de l'analyse des documents comptables et des états financiers. Les données qualitatives ont été traitées par une analyse thématique manuelle, tandis que les informations financières ont permis de compléter et de confronter les résultats des entretiens.

Les résultats recueillis suggèrent que la digitalisation est associée à une amélioration de certains indicateurs de performance financière. Ainsi, la digitalisation a contribué à améliorer la qualité des services, tout en nécessitant un effort continu de formation et de développement des compétences. La société adopte également une démarche de planification financière stratégique, avec une définition et un suivi régulier des objectifs financiers. Par ailleurs, l'automatisation des processus comptables a permis d'améliorer la gestion des données, de réduire certaines tâches répétitives et d'optimiser les coûts. Enfin, les témoignages recueillis et l'analyse des états financiers indiquent que la digitalisation a favorisé une amélioration de la productivité et de la performance financière, notamment grâce à des processus plus rapides et plus efficaces, permettant aux collaborateurs de consacrer davantage de temps aux activités à forte valeur ajoutée. Ainsi, la digitalisation apparaît comme un levier stratégique de modernisation et d'amélioration de la performance financière de la Société d'Expertise Comptable DIARRA. Cette étude présente certaines limites, notamment le recours à une étude de cas unique, un échantillon réduit et l'absence de généralisation statistique. Les données financières disponibles sont également limitées, ce qui rend difficile l'établissement d'une relation causale directe entre la digitalisation et la performance financière. Par ailleurs, les résultats peuvent être influencés par des biais déclaratifs des personnes interrogées, les contraintes de confidentialité des informations financières et la période historique étudiée.

Références bibliographiques

Alice Guilhon et Nicolas Moinet. (2016). Intelligence économique, s'informer, se protéger, influencer, Paris, Pearson.

Azan, W. (2007). Développement chez F. Perroux et performance par le changement organisationnel. *Revue Française de gestion*, n° 171/2, p. 15-30.

Bardin, L. (2013). L'analyse de contenu. Presses Universitaires de France, « Quadrige »

Barette J. et Bérard J. (2000). Gestion de la performance. Lier la stratégie aux opérations. *Revue Internationale de Gestion*, vol 24, n° 4, Hiver, p. 12-19.

Barillot, P. (2001). Pilotage de la performance et stratégie d'entreprise : l'exemple du tableau de bord prospectif. *Revue Gestion*, p. 135-151.

Baumard, P. (1997). « Constructivisme et processus de recherche : l'émergence d'une posture épistémologique chez le chercheur », *Cahiers du LAREGO, UVSQ*, n° 27

Berelson, B. (1952). *Analyse de contenu dans la recherche en communication*. Presse libre

BERTRAND, NOTEBAERT. (2015). « *Cross canal et Omnicanal : La digitalisation de la relation client.* »

Boujlida, A. (2002). La performance financière des PME manufacturières : conceptualisation et mesure. Mémoire. Trois-Rivières, Université du Québec à Trois-Rivières, 54 p.

Bourguignon, A. (2000). Performance et contrôle de gestion. *Encyclopédie de comptabilité, Contrôle de gestion et Audit*, Ed. Economica, 931-941.

Boyer, M. (1999). La performance des PMI dans l'attaque des marchés internationaux : Une étude de cas dans un contexte d'île périphérique de la CEE. *Revue Internationale P.M.E.*, vol. 12, n° 3, p. 59 – 80.

Calderon-Monge, E., & Ribeiro-Soriano, D. (2024). *The role of digitalization in business and management: A systematic literature review*. *Review of Managerial Science*, 18, 449–491.

Carriere, J-B. (1999). La vision stratégique en contexte de PME : cadre théorique et étude empirique ». *Revue Internationale de PME*, 1999, p. 301-325.

Child, J. (1974). "Managerial and Organizational Factors associated with Company Performance. Part I", *Journal of Management Studies*, p.175-189.

Christensen, C. M. et Raynor, M. (2003). *La solution de l'innovateur : créer et maintenir une croissance réussie*. Presses de la Harvard Business School.

Claye-Puau S. (2002), Rôle et élaboration de la gestion des ressources humaines dans les chaînes logistiques amont tendues. Une recherche exploratoire dans le secteur automobile, Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, CRET-LOG, Université d'Aix, Marseille II.

Corbière, M., et Larivière, N. (Éds). (2014). *Méthodes qualitatives, quantitatives et mixtes. Dans la recherche en sciences humaines, sociales et de la santé*. Québec : Presses de l'Université du Québec

Davenport, T. H. et Harris, J. (2007). *Rivaliser sur l'analytique : la nouvelle science de la victoire*. Harvard Business Review Press.

Deheneffe. M. (2015), « Comprendre la Transformation Digitale », business decision, sur le lien : <https://fr.blog.businessdecision.com/comprendre-la-transformation-digitale/> , consulté le : 29/06/2024.

Delacroix E., Jolibert, A., Monnot E. et al. (2021). « Chapitre 6. L'analyse des données qualitatives et documentaires », dans : *Marketing Research. Méthodes de recherche et d'études en*

marketing, Coordonné par Delacroix Eva, Jolibert Alain, Monnot Elisa et al. Paris, Dunod, « Management Sup », p. 151-177

Deschenaux, F. et Laflamme, C. (2007). Analyse du champ de la recherche en sciences de l'éducation au regard des méthodes employées : la bataille est-elle vraiment gagnée pour le qualitatif ? *Recherches qualitatives*, 27(2), 5-27

Dortier, J.-F. (Éd.). (2004). *Le dictionnaire des sciences humaines*. Auxerre : Éditions Sciences Humaines

FRAYSSE Emmanuel (2013), *Business is digital : c'est le moment !* Editions Kawa, 27- 35.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management : A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston

Gavard-Perret et al. (2018). *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion*, Pearson

Georgopoulous, B.S. et Tannenbaum, A.S (1957), «The study of organisational effectiveness », *American Sociology Review*, 1957, volume 16, p.534 - 540.

Gibson, IL. Ivancevich, J.M. et Donnelly, J.H. 1973. *Organizations: structure, process, behavior*. Dallas: BPI.

Hamadmad, H. (2017). Définition d'une expression temporelle de la performance des entreprises manufacturières. *Informatique [cs]*. Université Grenoble - Alpes; Laboratoire d'Informatique, Systèmes, Traitement de l'Information et de la Connaissance (LISTIC) - Polytech Annecy-Chambéry. Français. fNNT : ff. fftel-01496298f

Hattab.S & EL Achari.S. (2023) «Impact du Digital sur la Performance Financière des Banques », *Revue Française d'Economie et de Gestion* «Volume 4: Numéro 9 » pp : 126 – 143.

Hudson, L. A. et Ozanne, J. L. (1988). Autres façons de rechercher des connaissances dans la recherche sur les consommateurs. *Journal de la recherche sur les consommateurs*, 14, 508-521. <http://dx.doi.org/10.1086/209132>

Issor, Z. (2017). « La performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions ». *Projectics / Proyética / Projectique*, 17, 93-103. <https://doi.org/10.3917/proj.017.0093>

Johnson, R., Onwuegbuzie, A., et Turner, L. (2007). Toward a definition of mixed methods research. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(2), pp. 112-133

Jorgensen, DL (1989). *Observation participante : une méthodologie pour les études humaines*. Sage Publications, Inc

Kamissoko, B. (2023). À la découverte de tiers-lieu dans la matérialisation des pratiques de marketing interne dans le secteur informel : À propos du grin dans les garages automobiles de Bamako (Mali), *Revue Africaine de Management*, 1(9)

Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1992). *L'évaluation globale des performances, outil de motivation*. Harvard l'expansion, pp. 7-14.

- Landry, M. (1995) Une note sur le concept de « problème ». *Études d'organisation*, 16, 315-343. <https://doi.org/10.1177/017084069501600206>
- Le Moigne J.-L. (1990). « Epistémologies constructivistes et sciences de l'organisation », in MARTINET A.-C. (ed), *Epistémologies et sciences de gestion*, Paris, Economica
- Leray, C. (2008). *L'analyse de contenu : De la théorie à la pratique - La méthode Morin-Charrier*. Presses de l'Université du Québec
- Lorino, P. (1997). *Méthodes et pratiques de la performance : Le pilotage par les processus et les compétences*. Éditions d'Organisation, 1997, ISBN : 2-7081-29287
- Louis, J., & Charles, A. (2000). *La performance financière des entreprises : une approche multid*
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). *Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda*. *Journal of Business Research*, 122, 889–901.