

## **Le suivi de la performance dans les cabinets d'expertise comptable Une analyse par la prise en compte des parties prenantes**

### **Résumé :**

Cette recherche porte sur la performance organisationnelle dans les cabinets d'expertise comptable. Notre objectif est d'élaborer un outil de pilotage de la performance dans ce secteur très particulier. La première partie de cette thèse doctorale traite de la performance, des caractéristiques et du management des organisations professionnelles. Dans cette partie, nous avons proposé un outil de pilotage à partir du *Balanced Scorecard* (Kaplan et Norton, 1992) et de l'Efficacité organisationnelle (Morin et al, 1994). Notre travail consiste à adapter le *Balanced Scorecard* aux cabinets d'expertise comptable. Ainsi, un cinquième axe a été ajouté au modèle initial du *Balanced Scorecard*. Il s'agit de la légitimité auprès des groupes externes de l'Efficacité Organisationnelle que nous avons nommé la légitimité auprès de l'Ordre des Experts Comptables. Dans la seconde partie de cette recherche, nous avons traité de la méthodologie, de la démarche empirique et des résultats. Nous constatons que l'outil proposé est largement adapté aux cabinets de grande taille alors que dans les cabinets de petite taille, l'adaptation de l'outil est soit moyenne, soit faible. Pour affiner l'outil, nous avons étudié la perception des parties prenantes : experts comptables, chefs de mission, collaborateurs et clients d'un cabinet de petite taille. Les résultats trouvés montrent que les partenaires, comme par exemple les organismes sociaux et les banques, ont une grande influence sur la performance des cabinets d'expertise comptable. Par conséquent, l'axe client est nommé partenaire afin de tenir compte de l'influence des organismes sociaux et des banques sur la performance des cabinets d'expertise comptable.

**Mots clés :** Performance, Cabinets d'expertise comptable, *Balanced Scorecard*, légitimité, activités de services, parties prenantes.

### **Abstract:**

This research focuses on organizational performance in accounting firms. Our goal is to develop a tool for performance management in this specific industry. The first part of this doctoral thesis deals with the performance, characteristics and management of professional organizations. In this section, we proposed a management tool from the *Balanced Scorecard* (Kaplan et Norton, 1992) and *Organizational Effectiveness* (Morin et al, 1994). Our job is to adapt the *Balanced Scorecard* to accounting firms. Thus, a fifth axis has been added to the initial model of the *Balanced Scorecard*, which is the legitimacy with the external groups of the *Organizational Effectiveness* that we have called the legitimacy with the Institute of Chartered Accountants. In the second part of this research, we discuss the methodology, approach and empirical results. We find that the proposed tool is widely adapted to large firms, while in smaller ones, the adaptation of the tool is either average or low. To refine the tool we have studied the views of stakeholders: accountants, project leaders, employees and customers of a small firm. The results show that partners, such as social agencies and banks, have a great influence on accounting firms performances. Therefore, the customer axis is named partner in order to take into account the influence of banks and other bodies on accounting firms performances.

**Keywords:** Performance, accounting firms, *Balanced Scorecard*, legitimacy, service activities, stakeholders.