



Yves BARLETTE

Montpellier Research in Management Groupe Sup de Co,
Montpellier Business School

Annabelle JAOUEN

Montpellier Research in Management Groupe Sup de Co,
Montpellier Business School

Quelle est l'influence de l'expert comptable sur le dirigeant de TPE ? Le cas de la gestion des informations de l'entreprise

Résumé

Cette recherche a pour objet de comprendre le rôle joué par l'expert-comptable (EC) dans la gestion des informations de la TPE. Il s'agit de voir dans quelle mesure l'expert-comptable, pouvant être missionné pour apporter un conseil en système d'information aux dirigeants, intervient à ce niveau auprès d'eux. En effet ces derniers, d'autant plus en TPE, manquent souvent de compétences et de temps pour s'y atteler. Cette recherche, exploratoire, est qualitative et fondée sur vingt-deux entretiens semi-directifs menés auprès de dirigeants et d'experts-comptables. Les données ont fait l'objet d'une double analyse de discours thématique : la première manuelle et la seconde statistique via le logiciel Alceste, permettant de croiser les perceptions et les discours des deux acteurs. Les résultats de cette recherche se divisent en deux parties. L'analyse Alceste identifie trois classes dans les discours des acteurs, et un lien peut être réalisé entre les thématiques des discours et les niveaux de compétences en systèmes d'information et en gestion des dirigeants de TPE, ainsi qu'avec le niveau de compétences en SI de l'expert-comptable. L'analyse manuelle confirme ces éléments et explore les perceptions des deux types d'acteurs. Les résultats apportent une meilleure compréhension des relations entre les dirigeants et les EC et permettent d'identifier les principales problématiques affectant ces relations.

Mots clefs : Très Petite Entreprise (TPE), dirigeant, conseil, information, expert-comptable.

Quelle est l'influence de l'expert-comptable sur le dirigeant de TPE ? Le cas de la gestion des informations de l'entreprise

Yves BARLETTE

Professeur Associé

Montpellier Research in Management

Groupe Sup de Co, Montpellier Business School

2300 avenue des moulins - 34185 Montpellier Cedex 4 - FRANCE

(0033) 467 10 25 26 - y.barlette@supco-montpellier.fr

Annabelle JAOUEN

Professeur Associée

Montpellier Research in Management

Groupe Sup de Co, Montpellier Business School

2300 avenue des moulins - 34185 Montpellier Cedex 4 - FRANCE

(0033) 467 10 28 72 - a.jaouen@supco-montpellier.fr

25. Accompagnement, conseil

8. TPE, artisanat, micro-entreprises

Résumé

Cette recherche a pour objet de comprendre le rôle joué par l'expert-comptable (EC) dans la gestion des informations de la TPE. Il s'agit de voir dans quelle mesure l'expert-comptable, pouvant être missionné pour apporter un conseil en système d'information aux dirigeants, intervient à ce niveau auprès d'eux. En effet ces derniers, d'autant plus en TPE, manquent souvent de compétences et de temps pour s'y atteler. Cette recherche, exploratoire, est qualitative et fondée sur vingt-deux entretiens semi-directifs menés auprès de dirigeants et d'experts-comptables. Les données ont fait l'objet d'une double analyse de discours thématique : la première manuelle et la seconde statistique via le logiciel Alceste, permettant de croiser les perceptions et les discours des deux acteurs. Les résultats de cette recherche se divisent en deux parties. L'analyse Alceste identifie trois classes dans les discours des acteurs, et un lien peut être réalisé entre les thématiques des discours et les niveaux de compétences en systèmes d'information et en gestion des dirigeants de TPE, ainsi qu'avec le niveau de compétences en SI de l'expert-comptable. L'analyse manuelle confirme ces éléments et explore les perceptions des deux types d'acteurs. Les résultats apportent une meilleure compréhension des relations entre les dirigeants et les EC et permettent d'identifier les principales problématiques affectant ces relations.

Mots clefs

Très Petite Entreprise (TPE), Dirigeant, Conseil, Information, Expert-comptable.

Introduction

« Faire une sauvegarde de ma compta ? Oui de temps en temps [...] Où est-elle ? Dans mon bureau... Ah oui, maintenant que vous le dites, elle est au même endroit que l'ordinateur ».

Claude, Profession Libérale

La présente recherche part d'un constat : le management des informations, de même que leur sécurité, qu'elles soient stratégiques ou non essentielles à la survie de l'entreprise, comptables, commerciales ou autres, n'est pas assuré de manière satisfaisante dans les très petites entreprises (TPE, entreprises de moins de 10 salariés). D'autant plus dans les structures de petite taille, le dirigeant de l'entreprise est le principal acteur dans ce domaine (Johnston et Hale, 2009; Thong, 1999). Non seulement il ne prend pas suffisamment en compte les aspects relatifs aux S.I. de son entreprise, mais encore il ne dispose ni des connaissances nécessaires (Rainer et al., 2007) ni des informations lui permettant de prendre les mesures requises (Chapus et al., 1999). Il s'avère donc important d'identifier les moyens qui vont permettre au dirigeant de mieux agir dans ce domaine ainsi que les acteurs, internes ou externes à l'entreprise, qui pourraient pallier ces déficiences ou agir pour créer chez le dirigeant une prise de conscience des enjeux de la gestion des informations. D'une manière générale, l'expert-comptable (EC) est reconnu comme étant la première source de conseils professionnels pour les dirigeants de TPE (Ferrer, 1997 ; Bennett et Robson, 1999).

Cette communication s'inscrit dans un programme de recherche plus vaste visant à étudier le rôle joué par l'expert-comptable dans la prise de décision des dirigeants de TPE. Il s'agit dans cette première phase d'étude de se centrer sur la gestion des informations du dirigeant, lesdites informations étant à la base de la décision stratégique.

Notre question de recherche peut être énoncée ainsi : *quel est le rôle joué par l'EC dans la prise de décision du dirigeant, plus spécifiquement en termes de gestion des informations ?*

Pour répondre à cette interrogation, nous avons déployé une méthode de recherche qualitative, fondée sur 22 entretiens semi-directifs avec les deux acteurs, 10 dirigeants de TPE et 12 experts-comptables, et réalisé une double analyse de discours thématique, l'une manuelle et l'autre à partir du logiciel Alceste.

Dans un premier temps, nous présenterons le cadre conceptuel, concernant les dirigeants, les experts-comptables ainsi que la relation qui est tissée entre eux dans le cadre du conseil. La seconde partie détaille notre méthodologie de recherche. Les résultats sont présentés dans la troisième section et sont ensuite discutés dans la section 4. La conclusion fait le point sur les principaux apports de notre travail et présente des pistes de recherches ultérieures.

1. Cadre conceptuel

1.1. Dirigeants de TPE et experts-comptables

1.1.1. Prise de décision du dirigeant et gestion des informations

Les recherches portant sur la gestion des informations dans les petites entreprises restent marginales encore aujourd'hui. Elles portent notamment sur le rôle des SI dans la flexibilité des entreprises (Powell, 1998), sur la fonction stratégique des SI (Levy et Powell, 2000), les modèles spécifiques d'adoption des SI (Thong, 1999) ou la question du commerce électronique dans ces entreprises (Poon et Swatman, 1999). Toutefois peu de travaux étudient spécifiquement l'impact du dirigeant sur les systèmes d'information de la petite entreprise (Boutary, 2008; Barlette, 2008).

Or, d'autant plus en TPE, le rôle central du dirigeant n'est plus à démontrer (Marchesnay, 2003) : unique décideur le plus souvent, l'une de ses particularités réside dans le contexte de la prise de décision stratégique. En effet, bien souvent lorsqu'il s'agit de mettre en place une gestion des informations un tant soit peu formalisée (i.e. un système d'information), cette mise en place est réalisée de façon intuitive (Julien, 1990), et souvent « bricolée » (Ciborra, 2002). Ceci s'explique par le fait que du fait de sa taille, la TPE est caractérisée par la simplicité de sa structure et de ses processus. Cette simplicité se traduit par une forte présence de l'intuitif et de l'affect dans les décisions (Jaouen, 2010), un manque structurel de ressources (notamment temporelles et financières), la faiblesse voire l'absence de ligne hiérarchique, une faible formalisation, des modes de communication orale et informelle, mais aussi une polyvalence indispensable (Julien, 1990). Enfin, la prise de décision en TPE est marquée par une vision court-termiste (Torrès, 2003). Ainsi le sentiment d'urgence permanente conduit les dirigeants à prendre des décisions parfois réactives, ou tout au moins en disposant d'un nombre limité d'informations.

Les recherches sur les petites entreprises et l'information montrent que les PME font face à des contraintes d'accès et d'utilisation de l'information (Chapus et al., 1999 ; Gueguen, 2001). Ces contraintes sont non seulement d'ordre technique (coût d'accès, difficulté à trouver l'information), mais aussi et surtout d'ordre cognitif. La prise de décision est donc fortement liée à la capacité du dirigeant à traiter et exploiter l'information disponible. Les autres contraintes essentiellement rencontrées par les TPE pour accéder à et utiliser l'information sont le manque de temps, le manque de personnel qualifié (pour les informations techniques ou nécessitant des compétences particulières), le manque d'entraînement et d'expérience, et le style de management souvent informel (Chapus et al., 1999; Monnoyer, 2003).

Barlette (2008), ainsi que Boutary (2008) insistent spécifiquement sur la spécificité des petites entreprises en matière d'utilisation des TIC. En effet, les investissements en TIC ne sont que faiblement en phase avec la stratégie. De plus, les petites entreprises sont moins bien équipées en matière de technologies, et n'ont généralement pas les moyens d'employer un personnel interne ayant une expertise en informatique. Barlette (2008) note ainsi que les PME sont confrontées à des risques substantiels concernant leurs informations stratégiques : elles souffrent d'un manque de connaissances, disposent de matériels et de logiciels inadéquats, sécurisent mal leurs informations clés, doivent compter sur des ressources externes, et manquent de ressources financières et de support technique pour appréhender leurs difficultés.

L'ensemble de ces caractéristiques justifie l'intérêt que peut représenter le conseil extérieur pour le dirigeant de TPE dans ce domaine. En lui apportant des connaissances, des outils, mais aussi du temps de réflexion stratégique, le conseiller peut contribuer de façon notable à améliorer la gestion de ses informations.

1.1.2. Compétences de l'expert-comptable en matière de conseil pour les TPE

Les petites organisations ont besoin de conseils provenant de sources externes portant sur leur activité : économistes, juristes, informaticiens, experts-comptables, etc. (Storey, 1994). Les conseillers ont une influence sur les dirigeants dans la gestion de leur entreprise (Robbins et Judge, 2006). L'expert dispose d'une compétence professionnelle caractérisée par un niveau supérieur de connaissances et de compétences spécialisées, acquises pour une grande part par de l'expérience (Casella et al., 1988). Selon l'Ordre des Experts-Comptables (2012), l'expert-comptable est un professionnel libéral indépendant, qui intervient, à la demande du chef d'entreprise notamment dans les domaines de l'établissement des comptes annuels et de l'externalisation et assistance en gestion. Après une formation théorique et pratique, incluant un stage de 3 ans, il doit obligatoirement être inscrit à l'Ordre des Experts-Comptables et avoir prêté serment pour exercer la profession. Il est soumis à une déontologie rigoureuse.

Les experts-comptables sont considérés par les dirigeants comme la première source de conseils après les amis et la famille (Bennett et Robson, 2005). Les conseils reçus de la part des comptables sont considérés comme ayant un impact très significatif voire crucial, et ce avec une part importante accordée à la confiance (Bennett et Robson, 2005). Toujours selon Bennett et Robson (2005) la confiance, le coût du service et l'intensité du service¹ sont corrélés positivement les uns avec les autres. Un expert-comptable apporte ses connaissances comptables couplées à des perspectives stratégiques concernant l'organisation, et peut ainsi déterminer les besoins nécessaires à l'entreprise en termes de S.I. (Dillard, 2000). Il apporte ainsi aux dirigeants des informations qu'ils peuvent utiliser pour prendre de meilleures décisions, pour choisir des stratégies, et déterminer comment mettre en place ces stratégies (Damitio et Schmidgall, 2007).

Même si la majorité des conseils prodigués par les EC concernent leur métier premier (comptabilité, fiscalité), leur contribution la plus importante réside dans, même s'ils sont moins répandus, les conseils apportés en cas d'urgence ou des conseils en affaires (Berry et al., 2006). D'autre part, comme les clients sont de plus en plus équipés en technologies de l'information, le rôle des experts-comptables devient de moins en moins bureaucratique (Marriott et Marriott, 2000). Par exemple, les documents qui étaient au départ donnés sous forme exclusivement papier, sont de plus en plus dématérialisés. Ils ont soit été saisis par le client et repris par l'EC, soit scannés avec une reconnaissance automatique intégrée au logiciel comptable. Le métier d'expert-comptable évolue et les technologies changent, nous allons maintenant nous intéresser à la relation de conseil qui s'établit entre l'EC et le dirigeant.

1.2. La relation de conseil entre le dirigeant de TPE et l'expert-comptable

Deux dimensions sont à dissocier : le recours au conseil du dirigeant, et la qualité de la relation établie entre le dirigeant et son expert-comptable.

1.2.1. Le recours au conseil

Logiquement, la TPE trouve un certain nombre d'avantages à recourir au conseil, en permettant au dirigeant de se centrer sur les fonctions clés de son entreprise, à savoir celles qui contribuent directement à son avantage concurrentiel, et externaliser les autres fonctions (Ferrer, 1997). Cependant, outre le frein lié au coût financier de la prestation, les dirigeants n'ont pas toujours conscience de l'intérêt dudit conseil et des bénéfices qu'ils peuvent en retirer. Marriott et Marriott (2000) montrent ainsi que nombre de dirigeants de petites entreprises n'ont pas idée du potentiel en matière de conseils de leur comptable. De plus, la demande de conseil en petite entreprise relève rarement d'une approche globale et stratégique de l'entreprise. En effet, la prestation de conseil correspond plutôt à des prestations opérationnelles qui consistent à résoudre les problèmes concrets et ponctuels (Marchesnay et Fourcade, 1997). Robinson et Stubberud (2009) quant à eux, notent qu'un dirigeant de PME sur cinq pense clairement qu'il n'a besoin d'aucun conseil.

D'une manière générale, trois grands types d'acteurs peuvent être mis en évidence comme pouvant apporter un conseil en matière de SI aux dirigeants de TPE : les institutions et agences d'Etat, les intervenants assurant le support informatique, et d'autres sources de conseils, plus généralistes. Cette dernière catégorie de conseil peut être formalisée ou non : amis et proches, experts (principalement les juristes et les comptables), mais aussi les autres dirigeants d'entreprises (Bennett & Robson, 2005; Ferrer, 1997). Parmi ces acteurs, mis à part le cas assez rare de personnes au fait en matière de S.I., seuls les experts sont à même de conseiller de manière

¹ L'intensité correspond à "l'interaction intensity", qui est une mesure de l'étendue et du niveau du service délivré, et du degré nécessaire d'adaptation spécifique de ce service à un client donné.

satisfaisante le dirigeant de TPE. Parmi ces experts, les experts-comptables (EC) sont familiarisés avec les technologies de l'information, puisqu'ils utilisent eux-mêmes des outils informatiques, connaissent les contraintes en matière de préservation des informations, que ce soit pour arriver à fournir en temps et heure les documents relatifs à la fiscalité ou bien les contraintes légales d'archivage de ces informations. En principe, ils sont également en capacité de réaliser des audits des systèmes informatiques des entreprises (Ordre des Experts-Comptables, 2012).

Les recherches montrent que le recours au conseil extérieur varie en fonction de plusieurs variables. Tout d'abord le dirigeant de PME dispose de peu d'attributs concrets sur lesquels fonder son choix concernant un expert-comptable (Pettigrew et al., 1996). Les critères jugés les plus importants dans le choix d'un cabinet d'experts-comptables sont en premier la compétence, puis la disponibilité. Les moins importants sont la renommée et la proximité géographique (Pettigrew et al., 1996). Hardy (1982) a étudié le recours des dirigeants à une source d'information extérieure et a montré que la "facilité d'accès" à une source était deux fois plus importante que la valeur de l'information fournie par la source. Précisons que pour cet auteur, la facilité d'accès correspond à la possibilité d'entrer en contact aisément (par ex. par téléphone ou par email), et rapidement (disponibilité et réactivité de l'interlocuteur) avec la source de conseils.

Enfin, il existe une différence liée au sexe du dirigeant. Les hommes ont plus tendance à utiliser les conseils des comptables, juristes et autres professionnels que les femmes, qui utilisent plus volontiers les conseils des proches et amis (Hisrich et Brush, 1986). Les hommes ont de plus des réseaux formels et informels qui sont plus forts (ils fournissent une meilleure information) que ceux des femmes (Aldrich, 1989; Robinson et Stubberud, 2009).

1.2.2. La relation entre expert et dirigeant

Le conseil est une prestation de service qui correspond pour sa plus grande part à un produit intangible (Gooderham et al., 2004). Le processus de production d'un conseil est souvent associé à un processus d'échange qui implique un apprentissage de la part des deux parties impliquées (O'Farrel et Moffat, 1995). En conséquence, la qualité de la relation personnelle est critique dans ces échanges (Bennett et Robson, 1999). Examinons les facteurs qui vont influencer l'interaction entre les dirigeants de TPE et les EC. Le problème peut être étudié selon deux angles d'approche. D'un côté, sur le plan de la relation entre les dirigeants et les EC, et d'un autre côté l'adéquation entre les services dont ont besoin les dirigeants et ce que fournissent les EC.

Concernant la relation entre les dirigeants et les EC, une étude² de Gooderham et al. (2004) révèle que la qualité de la relation prime sur la longévité de la relation. Cette qualité constitue donc un préliminaire important au degré d'utilisation par les dirigeants de TPE des EC en tant que conseillers en affaires (Gooderham et al., 2004).

La notion de confiance est elle aussi importante dans cette relation : en effet, tout comme les banques, les EC doivent respecter un cadre très contraignant concernant les aspects juridiques, institutionnels et éthiques, ainsi qu'une autorégulation liée à la déontologie de la profession, ce qui constitue un important facteur de confiance pour le dirigeant de TPE (Bennett et Robson, 1999 ; Gooderham et al., 2004). Selon Kautonen et al. (2010), le dirigeant de TPE accordera sa confiance en fonction de trois paramètres : son évaluation de la capacité de l'EC à exécuter les tâches qu'il attend de sa part, son évaluation des motivations de l'EC à prendre en compte les intérêts de son client, et enfin l'intégrité et l'honnêteté perçue concernant l'EC. Gooderham et al. (2004) ont aussi confirmé dans leur étude les travaux de Marriot et Marriot (2000) montrant que le dirigeant de TPE est réticent à changer d'EC même s'il n'est pas satisfait. Ils expliquent ceci par une asymétrie

² L'équivalent norvégien de l'EC français est le "comptable agréé".

de l'information qui pourrait exister entre le dirigeant de TPE et l'EC : il est difficile pour le dirigeant de déterminer si un nouvel EC pourrait apporter un service plus satisfaisant. Le dirigeant pourrait aussi considérer que malgré tout, l'EC traite de manière correcte les problèmes règlementaires. Les recherches montrent que l'impact des conseils apportés par les EC augmente avec le taux de croissance de l'entreprise. Une entreprise en croissance faible ou décroissante considèrera l'impact des conseils comme moins important qu'une entreprise en croissance moyenne ou forte (Bennett et Robson, 1999). Spilling (2000) a aussi démontré que lorsque le dirigeant de TPE a pour ambition de croître ou de se développer, il sera plus réceptif aux services de conseils qui lui sont proposés.

Concernant l'adéquation entre les services et les besoins des dirigeants, la relation est une relation client-fournisseur, et *a fortiori* une relation où le service est important. Le client a tendance à en vouloir toujours davantage tandis que l'EC cherche à éviter de travailler gratuitement. L'EC doit ainsi arbitrer si le service demandé fait partie ou non des prestations négociées avec son client, la "lettre de mission" (Bayad et Gallais, 2006), et si les prestations sortent de ce cadre, aura-t-il ou non les compétences nécessaires pour répondre aux attentes du client et enfin se posera la question de facturer cette prestation.

Notre question de recherche, "*quel est le rôle joué par l'EC dans la prise de décision du dirigeant, et plus spécifiquement en termes de gestion des informations*", peut désormais être précisée : L'expert-comptable est-il sollicité par les dirigeants ? Est-il un acteur proactif dans la mise en place de matériels, logiciels, ou des procédures (de sécurité par exemple) ? Ses compétences dans le domaine sont-elles perçues par les dirigeants de TPE ?

2. Méthode de recherche

Pour répondre à ces questions, il a été choisi d'adopter une méthodologie qualitative (Baumard & Ibert, 2003 ; Klein & Myers, 1999 ; Yin, 2008) et interprétative (Walsham, 1995, 2006). La littérature étant peu développée sur le sujet, une étude exploratoire était plus adaptée dans un premier temps. Mucchielli (1996), définit une méthodologie de recherche qualitative comme « une stratégie de recherche utilisant diverses techniques de recueil et d'analyse qualitatives dans le but d'expliquer, en compréhension, un phénomène humain ou social » (p129). C'est bien la compréhension d'un phénomène avant tout humain qui est souhaitée.

Nous avons ciblé les dirigeants de TPE d'un côté et les experts-comptables de l'autre. L'échantillon a été constitué par choix raisonné (Royer et Zarlowski, 1999). Un guide d'entretien a été constitué pour chaque type d'acteur, en « miroir » (Klein et Myers, 1999) : dans la mesure du possible, chaque question est posée au dirigeant (ex: quels types de conseils vous donne votre EC ?) et à l'expert-comptable (ex: quels types de conseils donnez-vous aux dirigeants ?). Les questions ont été bâties en fonction des éléments issus de la revue de la littérature. Les guides ont progressivement été affinés et complétés au fil des divers entretiens, sans toutefois changer les thèmes abordés. Les interlocuteurs précédemment interrogés ont été recontactés pour compléter les rubriques manquantes.

Concernant les dirigeants, les questions correspondent à trois grandes rubriques :

- Les critères de choix et de conservation d'un EC donné, la compréhension des besoins en matière de conseils, qu'ils soient sur un plan général ou à un niveau plus S.I. et sécurité des S.I. D'autres questions concernent les conseils effectivement reçus et ceux qui ont entraîné des actions concrètes de la part du dirigeant.
- Le détail des prestations qu'effectue l'EC pour le dirigeant. Nous avons pour cela pris la liste des activités déclarée sur le site de l'ordre des EC.
- Les données signalétiques, intégrant les informations étudiées dans la revue de la littérature.

On retrouve les mêmes rubriques au sujet des EC, les deux guides d'entretien étant bâtis en miroir, avec toutefois des précisions sur la capacité ou la volonté des EC de sortir du cadre de ses prestations classiques, et la manière dont ils gèrent leur relation avec les divers clients. Après avoir pris des engagements sur la confidentialité des propos échangés, les entretiens, d'une durée allant de 60 à 110 minutes, ont été enregistrés et retranscrits. Vingt-deux entretiens semi-directifs ont été réalisés : 10 dirigeants de TPE et 12 experts-comptables, ce qui a permis d'atteindre un degré de certitude acceptable et une saturation théorique satisfaisante (Yin, 2008).

Dans le but d'augmenter la validité des résultats, nous avons combiné deux types d'analyses de ces informations : tout d'abord une analyse lexicale, puis des analyses de discours manuelles. L'analyse lexicale apporte une grande objectivité car les données sont traitées sans a priori sur les catégories à découvrir, tandis que les analyses manuelles ont pour objet d'analyser le contenu thématique des discours et les représentations qui y sont associées (Fallery et Rodhain, 2007).

L'analyse lexicale a été réalisée à l'aide du logiciel Alceste. Le principe d'Alceste est le suivant : il dégage des fractures dans la distribution des mots du texte, qui pourront être interprétées comme autant de d'énoncés « bruts » et révéler l'aspect multipolaire de l'objet d'étude. Le logiciel met en œuvre des mécanismes d'analyse indépendants du contenu. L'objectif est d'obtenir un classement statistique des « unités de contexte » du corpus étudié, en fonction de la distribution et de la proximité des mots dans ces unités, ceci afin d'en dégager les mots les plus caractéristiques. Cette analyse procède de plusieurs étapes : segmentation du texte en unités de contexte élémentaire (UCE), calculs de correspondances et classification descendante hiérarchique, identification de classes « stables » (i.e. fiables). Enfin, une analyse factorielle des correspondances (AFC) permet une représentation imagée des distributions (Reinert, 1999).

Suite à cette analyse lexicale, un ensemble d'analyses de discours manuelles ont été réalisées en accord avec la méthodologie proposée par Miles et Huberman (2003). Les étapes suivantes d'analyse manuelle des données ont été effectuées : retranscription des entretiens ; codage via des codes thématiques et détermination des unités de sens (mots, phrases ou expressions relatives à un thème), incluant des observations personnelles ainsi que certaines phrases remarquables ou particulièrement illustratives ; analyse à travers la construction de matrices concernant les dirigeants et les EC, puis de méta-matrices. Les résultats sont présentés ci-après, en deux étapes : l'analyse Alceste puis l'analyse manuelle.

3. Résultats

Les données signalétiques correspondant aux dirigeants et experts-comptables interrogés sont visibles en annexe 1.

3.1. L'analyse de discours par Alceste

Trois analyses ont été effectuées, mettant en évidence pour chacune 3 classes stables, avec plus de 75% d'UCE classées. Selon les concepteurs de la méthode, une analyse est satisfaisante et fiable à partir de 70% d'UCE classées (Reinert, 1987). Elles concernent les corpus suivants : (a) les dirigeants, (b) les experts-comptables et (c) les deux corpus ensemble.

3.1.1. Analyse du corpus « Dirigeants de TPE »

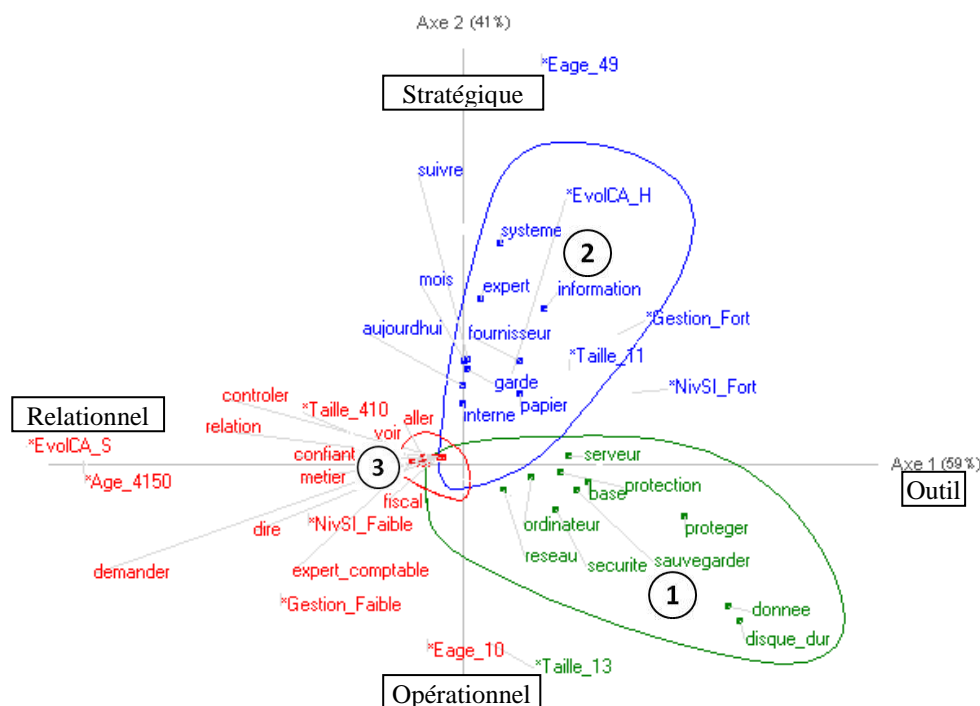
L'analyse fait ressortir trois classes stables, avec 87% d'UCE classées. 14708 formes ont été analysées. La forme du corpus est visible en Annexe 2.a. L'analyse en composantes principales en donne la représentation suivante (cf. Fig.1³ ci-après). Les axes indiquent deux oppositions : au

³ Les mots précédés par une étoile sont explicités en Annexe 3.

niveau vertical, une opposition des dimensions stratégique (en haut) et opérationnelle (en bas) ; au niveau horizontal une opposition entre les dimensions technique/outil (à droite) et humaine/relationnelle (à gauche).

- La classe 1 est orientée autour du thème des « données » (khi 2 de 77) et de leur protection. On y trouve les mots « disque dur, sauvegarder, réseau, base, serveur, sécurité, chèque, action, protéger, ordinateur, copie » (voir aussi Annexe 2.a pour le détail des mots identifiés).
- La classe 2 est davantage orientée vers « l'information » et la stratégie, le suivi et la veille avec pour mot central « tableau » (khi 2 de 64). On trouve juste après « bord, information, suivre, facture, système, aujourd'hui, automatisation/automatiser, expert ». On rencontre dans cette classe les dirigeants dotés de bonnes compétences en gestion et en SI.
- La classe 3 s'oriente autour de la relation du dirigeant avec son « expert-comptable ». On y trouve les dirigeants avec un faible niveau de compétences en gestion et en SI. Le mot central ici est « expert-comptable » (khi 2 de 10), et on retrouve les termes de « voir, **confiant**, **relation**, dire, **métier**, entreprise, contrôler, demander, **fiscal**, question, **social**, écriture ».

Figure 1. Classes issues de l'analyse Alceste pour les dirigeants



Les résultats montrent que le conseil au dirigeant varie en fonction du degré de compétences de celui-ci. En effet, dans la classe 3, on identifie un niveau de compétences du dirigeant faible, tant en gestion qu'en SI (Gestion_Faible et NivSI_Faible sur la figure 1), son intérêt va porter en priorité sur le **métier** et les questions **fiscales** et **sociales**. Une importance notable est également portée à la relation avec l'EC, avec une présence significative des mots "**relation**" et "**confiant**".

On constate également que les entreprises en croissance (mesurée par la hausse déclarée du chiffre d'affaires, EvolCA_H sur la figure 2) se situent dans la classe 2, orientée information et stratégie⁴.

⁴ Voir l'interprétation des classes ci-dessus.

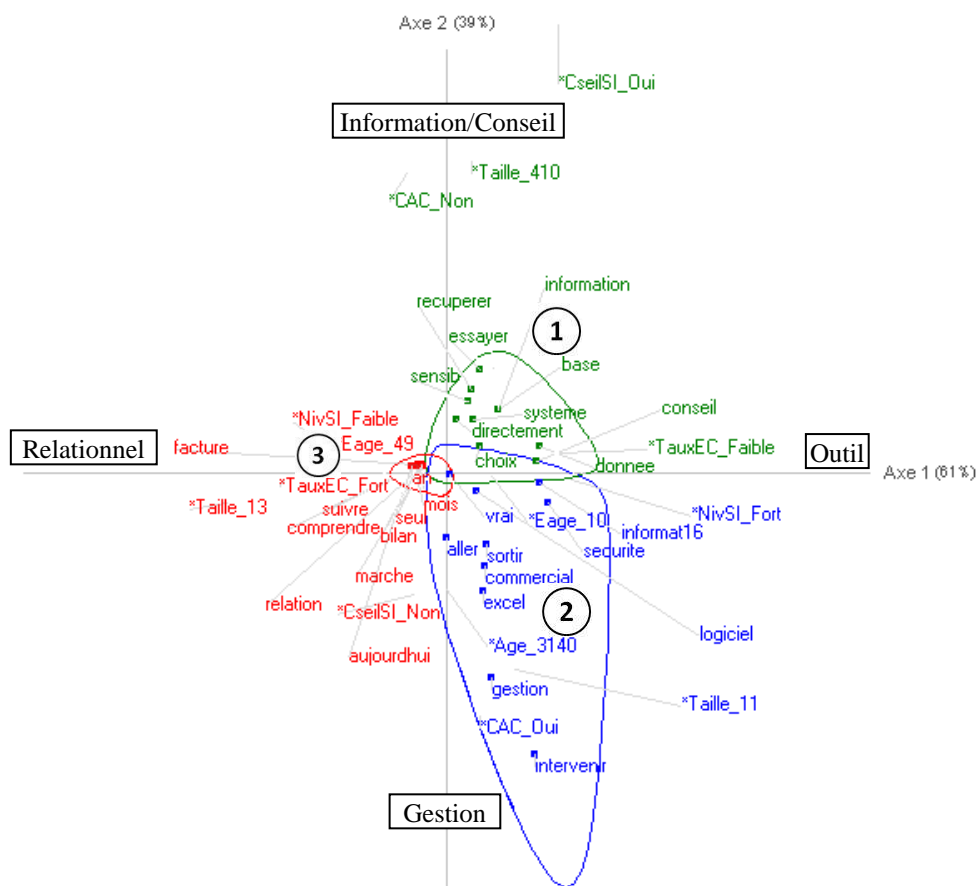
Les dirigeants d'entreprise en croissance semblent donc favoriser les conseils en gestion stratégique des informations tandis que les dirigeants d'entreprise avec un chiffre d'affaires stagnant ou en baisse centrent leur discours sur le métier, le fiscal et le social.

3.1.2. Analyse du corpus « Experts-comptables »

L'analyse du corpus fait ressortir trois classes stables, avec 75% d'UCE classées. 17371 formes ont été analysées. L'ACP fait apparaître la répartition suivante des trois classes (cf. Fig.2). Les deux axes peuvent être interprétés de la façon suivante (la forme du corpus est visible en Annexe 2.b.) Au niveau vertical, une opposition des dimensions information et conseil (en haut) et gestion (en bas) et au niveau horizontal une distinction des dimensions "outil technique" (à droite) et humaine ou relationnelle (à gauche).

- La classe 1 s'oriente autour de « l'information ». Les EC concernés sont ceux qui déclarent réaliser du conseil en système d'information. On y trouve les mots « protection, conseil, système, données, sensibiliser, temps, compatible, outil, récupérer, risque » (voir aussi Annexe 2.b).
- La classe 2 s'oriente sur « l'intervention », avec les termes « logiciel, sécurité, obligation, gestion, commercial, tableau, serveur, analyse, solution, Excel ». Les EC étant également commissaires aux comptes (CAC) sont majoritairement présents dans cette catégorie.
- La classe 3 semble liée à l'activité de contrôle et de validation régulière par l'EC avec pour mot central « an », puis « mois, dématérialisation, bilan, facture, expert-comptable, comprendre, envoyer, gérer, confrère ». On retrouve dans cette classe les EC avec un faible niveau de compétences en SI et déclarant ne pas faire de conseil en la matière. Enfin, apparaît la notion de relation avec le dirigeant et sa compréhension.

Figure 2. Classes issues de l'analyse Alceste pour les EC



Ces résultats indiquent que le conseil en gestion des informations présent dans la classe 2 est directement lié au niveau de compétences de l'EC dans ce domaine (NivSI_Fort en Fig. 2).

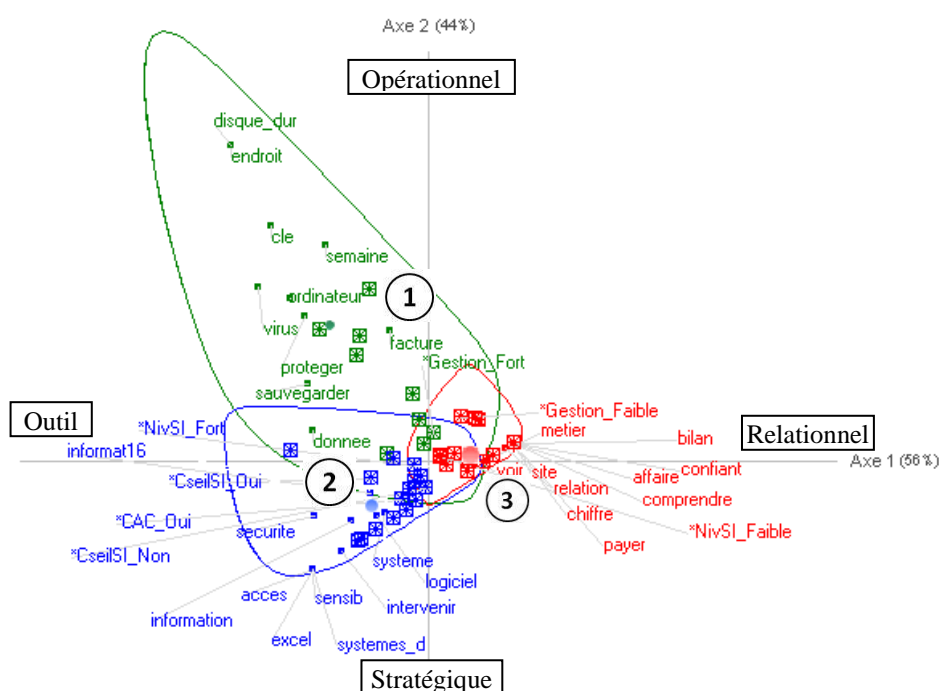
Il est également intéressant de noter que le mot avec le khi deux le plus important dans la classe 3 est « an », associé aux termes liés à l'activité d'expert-comptable. Ces discours se rattachent davantage au suivi ex-post annuel plutôt qu'à l'anticipation et à la stratégie.

3.1.3. Analyse des deux corpus « Dirigeants + Experts-comptables »

L'objectif de ce groupement était de faire apparaître d'éventuelles convergences/divergences entre les discours des dirigeants et ceux des EC. Les résultats aboutissent à 75% d'UCE classées et 32079 formes analysées. On observe la répartition suivante pour les trois classes (cf. Fig.3). Les deux axes peuvent être interprétés ainsi : au niveau vertical on retrouve une opposition opérationnel (en haut) et stratégique (en bas), tandis qu'au niveau horizontal on peut opposer, encore plus nettement ici, les dimensions outils/technique et humain/relationnel. La forme du corpus est visible en Annexe 2.c.

- La classe 1 a pour thématique majeure la *protection des données*. Les mots associés à ce groupe sont « disque dur, sauvegarder, donnée, clé, ordinateur, protéger, facture, virus ». On y trouve les dirigeants ayant de bonnes compétences en gestion.
- La classe 2 est davantage orientée « *information* ». Les termes de « tableau, SI, conseil, sensibilisation, accès, fichier, problème, Excel, culture, compatible, intégrer » sont nettement présents dans cette classe. Les EC, les CAC et les dirigeants avec de bonnes compétences en SI sont dans cette classe. Le groupe reste toutefois dans une approche plutôt orientée sensibilisation à la sécurité de « l'outil de gestion ». Il s'agit aussi d'une compatibilité des informations échangées entre le dirigeant et l'EC, plutôt qu'une veille ou une anticipation.
- La classe 3 est centrée sur *la relation et le cœur de métier*, le mot central étant « expert-comptable ». On y retrouve les dirigeants et les EC avec un faible niveau de compétences en SI, et les dirigeants faiblement compétents en gestion. Les termes liés à cette classe sont « confiant, relation, comprendre, voir, bilan, devenir, évolutif, structure, impôt, CA ».

Figure 3. Classes issues de l'analyse Alceste pour les deux corpus



Dans la classe 3, on retrouve les dirigeants faibles en gestion et en SI (Gestion_Faible, NivSI_Faible), ils ont tendance à se focaliser sur la relation et la confiance en leur EC, et à centrer leur discours sur le cœur de métier.

Dans la classe 1, les compétences en gestion sont importantes (Gestion_Fort), les dirigeants sont plus sensibles à la protection des informations, tandis que lorsque les compétences en SI sont bonnes (NivSI_Fort en classe 2), le discours s'oriente sur des dimensions plus stratégiques de la gestion des informations. La mise en commun des deux corpus montre une bonne convergence des dialogues entre les deux types d'acteurs.

3.2. Analyse de discours manuelle

Cette seconde analyse a une visée thématique et a été effectuée manuellement via la réalisation de matrices successives (intrasites, puis intersites) selon la méthode d'analyse de données qualitatives de Miles et Huberman (2003). Les perceptions des deux acteurs ont été analysées.

3.2.1. Les perceptions des dirigeants

Concernant les dix dirigeants interrogés (un extrait de leur verbatim est visible en Annexe 4), il apparaît qu'ils déplorent principalement le manque de connaissance par leur EC de leur métier ou même de leur secteur d'activité. Les EC découvrent leurs chiffres *ex post* et ne peuvent donc que constater le passé, alors qu'ils souhaiteraient avoir plus d'informations sur le futur de leur entreprise.

La notion d'une forte confiance est omniprésente, sauf pour le dirigeant de l'entreprise 3 (E3) où la confiance est "*bien obligée*" et limitée. Les compétences constituent aussi un critère important dans la relation avec l'EC. Enfin réactivité et disponibilité ressortent pour les dirigeants de E1, E4, E6, E8 et E10. Mis à part le dirigeant de E3 qui a une mauvaise perception de son EC, de manière générale, l'EC est perçu par les dirigeants comme un ami (E2, E4, E6, E8), un partenaire (E1, E6), voire un médecin (E6).

Sur le plan du **conseil en gestion des informations**, celui-ci est limité. Les dirigeants de E2, E3, E7, E8 et E9 déclarent n'avoir jamais reçu de conseils en la matière, ni même en termes de logiciels ou encore d'outils. Deux raisons peuvent expliquer ceci : les dirigeants de E3 et E7 considèrent que l'EC "*n'a pas forcément toutes les capacités*" dans ce domaine. Ceux de E3 et E9 n'ont pas besoin d'aide car ils estiment avoir un bon niveau. E1 est la seule TPE non informatisée, mais l'EC a sensibilisé son dirigeant aux intérêts de s'informatiser. Dans la plupart des cas c'est une question de compatibilité des logiciels pour faciliter la dématérialisation et la saisie. On remarque toutefois qu'en amont d'une informatisation, l'EC peut sensibiliser le dirigeant à l'intérêt d'un SI informatisé (E1) et qu'il peut jouer un rôle de facilitateur en présentant des prestataires informatiques qui pourront aider les dirigeants (cas de E2). Sinon, le conseil fourni par les EC reste limité, à part le fait de proposer "leur" logiciel.

Sur le plan de la **sécurité des informations stratégiques** de l'entreprise, encore une fois le conseil reste limité à une sensibilisation et à des éléments "réglementaires". Les dirigeants de E4, E6 et E10 ont été conseillés par leur EC au sujet de la sécurité des données et des sauvegardes, mais plutôt dans l'optique d'un contrôle fiscal.

3.2.2. Les perceptions des experts-comptables

Paradoxalement, malgré l'utilisation qu'ils ont des outils informatiques, le conseil des EC en matière de gestion des informations et de sécurité de l'information est limité, informel, et réactif, c'est-à-dire suite à une demande du dirigeant. Un extrait de leur verbatim est visible en Annexe 5.

Pour la partie **conseil en gestion des informations**, les prestations des EC vont rarement au-delà de l'achat d'un logiciel qui soit compatible avec celui utilisé par le cabinet. Aucune mission formelle de conseil n'existe, même si l'expert-comptable 6 (EC6) parle de "*balbutiement de*

mission". Les EC, pour la plupart, sont plus réactifs que proactifs dans ce domaine : EC1 "propose", EC3 parle d'anticipation, par contre la majorité attend la demande du client (EC1, EC2, EC4, EC5). Certains EC reconnaissent donner très peu voire pas de conseils (EC7, EC8, EC9, EC10), il est à noter que trois de ces EC ont entre 57 et 66 ans. Inversement, les EC âgés entre 30 et 40 ans font partie des proactifs ou parlent de "culture" ou encore ne se "débrouillent pas trop mal". L'âge pourrait donc s'avérer être un construit intéressant. Dans le cas où ils sont dépassés, les EC reprennent leur rôle de "facilitateur" évoqué par les dirigeants au sujet des avocats et renvoient vers les informaticiens avec lesquels les dirigeants travaillent (un professionnel indépendant ou un "ami informaticien").

Certains EC vont plus loin que la simple proposition d'un logiciel comptable : certains (EC9, EC12) parlent de gestion commerciale, de gestion des stocks, d'autres (EC3, EC5) vont jusqu'à la mise en place, paramétrage, formation et maintenance et enfin l'EC6 va même jusqu'à "*mettre en place des logiciels, mettre en place un SI efficient*". Une tendance apparaît, correspondant à la dématérialisation des informations et à la saisie à distance des informations comptables (EC1, EC5, EC6).

En matière de **conseil en sécurité de l'information**, deux rôles ressortent que l'on ne retrouvait pas dans l'aspect conseil à proprement parler. Le premier est l'aspect *sensibilisation*, qui sera plus ou moins développée, souvent liée à la sauvegarde des informations mais pouvant aller jusqu'à une sensibilisation aux risques en cas de vol, d'incendie, ou d'informations qui traînent sur les bureaux. Le deuxième correspond à un rôle de *diffuseur de bonnes pratiques*, que l'on retrouve notamment chez l'EC8. Tous les EC sauf un, (EC7), vérifient si les sauvegardes sont bien réalisées et demandent aux dirigeants de les faire dans le cas contraire. Mais en général les conseils sont plus étendus : sensibilisation à la sécurité de l'information (EC1, EC3, EC10), conseil sur les sauvegardes (EC4, EC5). L'EC3 envoie même des courriers s'il identifie des problèmes touchant à la sécurité de l'information (sauvegardes, antivirus, utilisations dangereuses...). Certains EC vont plus loin et s'intéressent à la protection antivirus de leurs clients (EC1, EC2, EC3), alors que d'autres reconnaissent s'arrêter à l'aspect "sauvegarde" (EC4, EC5, EC7, EC8). Il est à noter que les EC qui sont aussi commissaires aux comptes sont plus sensibilisés aux aspects relatifs à la sécurité de l'information car ils sont inclus dans leur mission d'audit (sauvegarde et archivage fiscal).

4. Discussion et retour sur la théorie

Nous allons traiter deux éléments, premièrement la relation de conseil entre le dirigeant et l'EC en général et deuxièmement le conseil en gestion des informations. Dans le cadre de la relation de conseil entre le dirigeant et l'EC, notre étude exploratoire affine certains des éléments identifiés dans la revue de la littérature. Tout d'abord, nous avons constaté que la confiance revient très fréquemment dans les discours des dirigeants et des EC, ce qui confirme notamment les travaux de Bennett et Robson (2005). Un des facteurs principaux de cette confiance est la compétence de l'EC perçue par le dirigeant, qui a été identifiée par Kautonen et al. (2010). Notre étude montre de plus que les dirigeants ayant un niveau faible en gestion auront plus tendance à privilégier une certaine qualité de la relation avec leur EC, et auront aussi plus tendance à leur faire confiance que les dirigeants ayant un niveau plus élevé.

Par contre, Kautonen et al. (2010) avaient aussi identifié comme facteurs les motivations de l'EC à prendre en compte les intérêts de son client et l'intégrité et l'honnêteté de l'EC perçues par son client. Il semblerait que ces deux éléments soient implicites, tout du moins en France, où les EC ont systématiquement mis les aspects déontologiques de leur profession en avant, et leur lutte systématique contre les dérives de certains dirigeants (de nombreux EC ont évoqué leur séparation d'un ou plusieurs clients suite à des irrégularités constatées). Nous retiendrons donc la compétence comme facteur quasi exclusif de la confiance. La longévité de la relation va ensuite renforcer cette confiance au fil du temps si "tout se passe bien" ou au contraire l'user en cas de problèmes. La

qualité de la relation (Bennett et Robson, 1999; Gooderham et al., 2004) est aussi ressortie, la majorité des dirigeants de TPE ayant insisté sur l'existence d'une relation très proche, intégrant souvent le tutoiement dans la relation. La notion de disponibilité a aussi été identifiée comme étant importante pour les deux acteurs (Pettigrew et al., 1996) : les dirigeants attendent de plus en plus une réponse et une prise en charge rapide au sujet de leurs problèmes, tandis que les EC mettent en avance une évolution de leur métier vers le conseil et une refonte au fil des ans de l'organisation de leur travail, permettant cette disponibilité vis-à-vis de leurs clients. Un EC insistait même sur le fait que la dématérialisation et les technologies de l'information lui permettaient de répondre à ses clients, même lorsqu'il était en congés à l'étranger : il avait habitué ses clients à le contacter par email, et ils ne se rendaient même pas compte qu'il n'était pas dans son cabinet ! Ceci souligne l'importance très relative de la proximité géographique de l'EC comparée à sa disponibilité et à sa "facilité d'accès" (Hardy, 1982; Pettigrew et al., 1996).

Cette étude nous a aussi permis de mieux comprendre pourquoi dans la littérature la longévité de la relation apparaissait comme peu importante (Gooderham et al., 2004) et pouvait sembler contradictoire vis-à-vis de la réticence au changement d'EC du dirigeant (Marriot et Marriot, 2000). En fait, le dirigeant de TPE va maintenir sa relation avec son EC même s'il n'est pas vraiment satisfait : il va continuer de faire appel à lui pour les éléments qui lui apparaissent indispensables, tels que la certification des comptes. Mais il n'ira pas au-delà de ces échanges basiques, du fait d'une confiance mitigée ou d'une relation personnelle insatisfaisante. Comme le soulignaient Marriot et Marriot (2000), il est difficile pour le dirigeant de déterminer si le problème est dû à un EC en particulier ou si c'est une généralité pour tous les EC. Par contre si l'EC commet une grosse erreur ou si lors d'une discussion (notamment avec un autre dirigeant avec lequel il est en relation) un dirigeant se rend compte qu'un autre EC est bien meilleur, il n'hésitera pas à changer brutalement.

Dernier point, concernant l'impact du taux croissance de l'entreprise sur le niveau de conseil, notre étude complète les travaux de Spilling (2000), qui expose que les dirigeants d'entreprise en croissance sont plus réceptifs aux conseils reçus que les autres dirigeants. Outre ce fait, nos résultats montrent que les dirigeants qui ont de bonnes compétences en gestion vont plus se tourner vers les informations et un suivi informatisé (tableaux de bords, automatisation), que les dirigeants ayant un niveau moindre, qui resteront focalisés sur une relation de base avec leur EC (métier, questions fiscales et sociales). Les dirigeants ayant de bonnes compétences en gestion seront aussi plus sensibilisés à la protection de leurs informations.

Les différences liées au sexe du dirigeant n'ont pu être vérifiées car la tendance relevée dans la littérature n'était pas assez marquée pour être vérifiée dans une étude exploratoire portant sur un petit nombre de dirigeants.

Concernant le conseil en gestion des informations, bien qu'il fasse partie des missions de l'EC vis-à-vis de ses clients, ce type de conseil est rarement exercé dans les entreprises interrogées. Lorsqu'il l'est, c'est dans tous les cas suite à une demande expresse du client, mais pas de façon proactive ou anticipative. D'autre part, bien que les dirigeants de TPE interrogés admettent recourir à du conseil extérieur, et indiquent que leur EC fait partie de leurs conseillers privilégiés, ils ne le sollicitent pas pour autant pour leurs problématiques en matière de gestion des informations. Ils n'ont pas connaissance du fait que leur EC a la capacité de réaliser l'audit de leur SI, ni même qu'il dispose des compétences pour les conseiller en matière de protection de leurs informations.

Cette recherche révèle des divergences et convergences d'intérêts entre les EC et leur client dans le conseil en gestion des informations. Elles sont résumées dans le tableau 1 ci-dessous.

Tableau 1. Divergences et convergences d'intérêts entre les deux types d'acteurs

Type de conseil cité	Intérêt de l'Expert-comptable	Intérêt du Client
Achat d'un logiciel	Accélérer la gestion des informations Dépend de la politique de l'EC : privilégier un service de saisie rémunérateur ou se concentrer sur le conseil ?	Selon l'entreprise : aucun si pas de salariés et opérations simples Ne plus payer la partie "fiches de paye" ? Problème de taille d'entreprise.
Mise à jour d'un logiciel	Conseiller un logiciel compatible avec le sien	Disposer d'un logiciel adapté (simplicité, fonctionnalités) et le moins cher possible
Sécurité des informations	Disposer des informations en temps et en heure pour respecter les délais	Préserver ses informations Ne pas subir de pénalités (Fisc, URSSAF)
Matériel / Réseau	Aucun si pas de facturation du service Compétence de l'EC ?	Le client peut avoir à faire évoluer son parc informatique, amélioration de la sécurité (ex: sauvegardes centralisées).

Les résultats de l'analyse manuelle montrent une double divergence entre les discours des dirigeants et ceux des EC interrogés. D'une part, on constate une *divergence de perception* dans le degré de conseil en gestion des informations : selon les dirigeants, l'EC intervient peu en matière de SI au-delà d'une simple proposition de logiciel compatible avec le leur, tandis que le discours des EC témoigne, d'une certaine réactivité et parfois même de proactivité dans le conseil en gestion de l'information, qui peut aller au-delà d'une simple proposition de logiciel. Cette divergence est plus marquée en sécurité de l'information, où l'EC va sensibiliser les dirigeants, conseiller sur les sauvegardes, antivirus et protection des données au sens large et parfois même diffuser les bonnes pratiques afin d'éviter des problèmes. D'autre part, une *divergence d'intérêts* apparaît également entre les deux acteurs (cf. le tableau 1 ci-dessus).

Du côté des dirigeants, le non recours au conseil semble lié au fait que l'expert-comptable est assez mal perçu, ou tout au moins sa palette d'activités est mal connue par les clients. En effet on constate une image de contrôle de l'activité *a posteriori*, une prestation nécessaire mais sans grande valeur ajoutée pour l'entreprise, une plus grande perception du coût de la prestation plutôt que du service rendu, une méconnaissance des compétences connexes de l'EC (autres que la validation des comptes et le conseil financier, fiscal et social), mais aussi un doute sur le fait que l'EC puisse conseiller le dirigeant en matière de stratégie et gestion de l'information. Ce dernier point est essentiellement dû à la méconnaissance perçue du métier des clients par l'EC.

Du côté des experts-comptables, deux dimensions doivent être dissociées : le conseil en gestion des informations et le conseil en matière de sécurité des informations stratégiques. Tout d'abord, ils admettent peu conseiller les dirigeants en matière de gestions des informations, si ce n'est de façon informelle, ponctuelle et réactive. Dans tous les cas les EC interrogés ne proposent pas de mission spécifique à ce niveau (audit des SI par exemple).

Plusieurs facteurs peuvent expliquer le manque de conseils en gestion stratégique des informations. L'analyse Alceste a montré que l'un des facteurs explicatifs est le manque de compétences réel de l'ce en la matière, impliquant, de fait, une absence de conseil. Mais d'autres facteurs issus de l'analyse manuelle sont notamment liés à la structuration du cabinet d'EC :

- Les dirigeants sont, au quotidien, en contact avec un collaborateur et non avec l'EC. Or les entretiens font apparaître une hétérogénéité dans la structuration des cabinets, avec notamment l'inexistence de fiches de postes claires pour les collaborateurs. Les dirigeants travaillent donc en relation avec des collaborateurs parfois non formés ou peu compétents en matière de SI ;
- L'Ordre des EC travaille sur la formalisation de ces postes, et l'un d'entre eux a pour intitulé « référent informatique ». Il a pour fonction d'optimiser l'outil informatique du cabinet, mais dans son intitulé de poste le mot « client » n'apparaît pas ;

- Les clients, lors de leur premier contact avec le cabinet, rencontrent l'EC, mais semblent peu informés sur le fait qu'ils seront en relation avec un collaborateur comptable, qui lui n'a pas forcément les mêmes compétences que l'EC, et ne pourra donc potentiellement pas lui apporter le même conseil ;
- Les EC manquent de temps et choisissent les missions les plus rentables. Ils craignent également que les dirigeants refusent de payer pour une « mission » et souhaitent que la prestation soit incluse dans le forfait annuel. Le cabinet EC3, le plus proactif en matière de conseil, se différencie par rapport aux trois autres par le fait qu'il est dirigé par un couple d'EC, et que chaque client est en contact avec un collaborateur au quotidien, puis avec l'épouse en matière de SI, et enfin, avec l'époux pour toute question d'ordre stratégique. Ce cabinet a également fait le choix de travailler avec un plus petit nombre de clients, de pratiquer une politique tarifaire plus élevée que ses confrères, mais assure en contrepartie un véritable suivi des informations de ses clients.

Lorsque l'on analyse le type de conseils donnés par l'EC en matière de gestion des informations, l'on s'aperçoit qu'ils répondent essentiellement aux propres contraintes de l'EC : conseil vers un logiciel compatible avec le système du cabinet ou encouragement à sécuriser les données comptables et financières, de façon à disposer des informations dans les délais, et à respecter les contraintes légales. En revanche, les conseils en matière de sécurité sont beaucoup plus réguliers, mais pas pour autant formalisés.

Conclusion

Cette recherche a pour objet de comprendre le rôle joué par l'expert-comptable dans la gestion des informations du dirigeant de TPE. Partant du constat que (1) cet expert a les capacités d'apporter un conseil en SI au dirigeant, et que (2) ce dernier manque souvent de compétences et de temps pour s'y atteler, le point de départ de cette recherche vise à observer dans quelle mesure l'EC intervient dans les TPE à ce niveau.

Cette recherche est envisagée en deux phases, la première, exploratoire et qualitative, vise à établir les constats et identifier les pistes de recherche qui seront approfondies dans la phase 2, confirmatoire et quantitative. A ce stade de nos recherches, l'un des premiers résultats tient au faible rôle joué par l'EC en matière de conseil en gestion de l'information, couplé à une méconnaissance quasi totale des dirigeants sur l'intérêt de recourir à ses services pour ces questions. D'autre part, les cabinets d'EC admettent ne pas développer ces prestations auprès de leurs clients. Pourquoi dans ce cas, le recours au conseil en gestion de l'information, pourtant essentiel pour l'entreprise et entrant dans le champ de compétences de l'EC, est-il si peu utilisé ?

Plusieurs facteurs explicatifs ont été identifiés dans ce travail : (1) une image erronée du rôle de l'EC auprès du dirigeant, (2) un comportement « tendant à la facilité » de certains EC ne souhaitant pas développer ces prestations, par manque de temps essentiellement, (3) le fait que les dirigeants de TPE sont généralement en contact avec un collaborateur comptable qui n'a pas nécessairement les compétences nécessaires pour bien les conseiller, (4) le fait que les dirigeants semblent ne pas être informés lors de leur premier contact avec l'EC que ce ne sera plus leur interlocuteur privilégié par la suite.

La relation de conseil en gestion de l'information entre l'EC et le dirigeant est peu formalisée (les missions sont au mieux "balbutiantes"). Elle est peu proactive du fait d'un attentisme de la sollicitation de la part des TPE (qui est de plus faible). L'envergure de cette relation est souvent limitée, par exemple à la proposition d'achat d'un logiciel compatible ou à la facilitation des échanges d'informations EC-dirigeant. Cette relation de conseil est plus rare en cas de manque de

compétences et/ou de temps de la part de l'EC, qui joue alors un rôle de "facilitateur", c'est-à-dire qu'il renvoie vers une personne compétente.

La relation de conseil en sécurité de l'information stratégique entre l'EC et le dirigeant est plus proactive, même si les missions sont aussi faiblement formalisées à ce jour. Elle se limite toutefois à des prestations de base : vérification des sauvegardes, à des conseils et informations sur les outils logiciels ou matériels de sécurité (sauvegardes, antivirus...), parfois à l'envoi de courriers en cas de problèmes identifiés et non traités par l'entreprise (on peut se poser la question du bénéficiaire réel de cette démarche). Si nombre de dirigeants n'ont pas conscience de l'intérêt de protéger leurs informations, l'EC a un véritable rôle à jouer à ce niveau, en sensibilisant les dirigeants, en les conseillant sur quelques mesures basiques et en diffusant les bonnes pratiques à adopter.

Les apports de notre travail correspondent à une meilleure compréhension des relations entre les dirigeants et les EC ainsi qu'à l'identification des principales problématiques affectant ces relations. Nous avons identifié au niveau des EC des possibilités d'amélioration de leur perception par les dirigeants, en communiquant mieux et en étant plus proactifs. La formation constitue une première possibilité : une expérience menée avec succès au Danemark (Hasle et al. 2010) portait sur une formation des EC à la santé et à la sûreté et à leur diffusion dans les entreprises afin de développer le conseil dans ce domaine : ceci pourrait être aisément décliné au conseil en gestion des informations et à leur sécurité. De la même manière, la formation des EC a été réformée en 2010 : les S.I. et leur management remplacent désormais l'informatique, et la pondération de cette discipline dans le cursus a été développée. De nouvelles formations à la gestion des informations pourraient aussi être créées pour les EC après l'obtention de leur diplôme (ex: montage d'un D.U. en 2010 en partenariat entre l'Ordre des EC et l'université de Montpellier 1). Enfin, de manière à ce que les EC puissent les proposer aux dirigeants d'entreprises, des missions formelles en gestion des informations et en sécurité de l'information pourraient être créées. De telles missions restent dans leur domaine de compétences, contrairement à l'audit et le conseil en informatique, pour lequel nombre d'EC admettent ne pas disposer de compétences suffisantes. Au niveau des dirigeants, cette étude apporte un éclairage sur les mécanismes liés à leur recours au conseil et aux types de conseils nécessaires. Cette étude ouvre donc la possibilité de développer des actions auprès des deux types d'acteurs pour améliorer leur relation de conseil.

Bibliographie

- Aldrich, H. (1989). *Networking among women entrepreneurs*. In Hagan O., Rivchun C & Sexton D. (Eds), *Women-owned businesses*, p. 103-132, Praeger, New York.
- Barlette, Y. (2008). Une étude des comportements liés à la sécurité des systèmes d'information en PME. *Systèmes d'Information et Management*, Vol.13, n°4, p. 7-30.
- Baumard, P. et Ibert, J. (2003). Quelles approches avec quelles données ? In Thiétart R.-A. et coll., *Méthodes de recherche en management*, p. 82-103, Dunod, Paris.
- Bayad, M., et Gallais M. (2006). Favoriser l'adoption des outils de gestion dans les PME : vers une représentation partagée du dirigeant et du prescripteur, 2nd colloque sur l'économie de la connaissance "en route vers Lisbonne", 9 et 10 novembre, Luxembourg.
- Bennett, R.J. et Robson P.J.A. (1999). The use of external business advice by SMEs in Britain, *Entrepreneurship & Regional development*, Vol. 11, p. 155-180.
- Bennett, R.J. et Robson P.J.A. (2005). The advisor-SME client relationship: Impact, satisfaction and Commitment. *Small Business Economics*, Vol. 25, p. 255-271.
- Berry, A.J., Sweeting R., et Goto J. (2006). The effect of business advisers on the performance of SMEs, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 13, n°1, p. 33-47.
- Boutary, M. (2008). TI et TPE : entre proximité et modernité, in A.Jaouen & O.Torrès (eds), *Les très petites entreprises, un management de proximité*, Hermès Lavoisier, Paris.
- Casella, P., Tanguy, L., et Tripier, P. (1988). Le paritarisme contre les experts. Le cas des BTP, *Revue Française de Sociologie*, Vol. 29, n°1, p. 55-79.

- Chapus, E., Lesca H. et Raymond L. (1999). Collective learning within an environmental scanning coalition of small regional firms: toward a modelization, *Proceedings of the 44th Annual World Conference of the International Council of Small Business*, Naples, Italie.
- Ciborra, C. (2002). *The labyrinths of information: challenging the wisdom of systems*. Oxford University Press.
- Damitio, J.W., et Schmidgall R.S. (2007). What accounting skills do, *Strategic finance*, October, p. 52-53.
- Dillard, J.F. (2000). Integrating the accountant and the information systems development process, *Accounting Forum*, Vol. 24, n°4, p. 407-421.
- Fallery, B. et Rodhain, F. (2007). Quatre approches pour l'analyse de données textuelles : lexicale, linguistique, cognitive, thématique, *XVI^{ème} Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique (AIMS)*, 6-9 juin, Montréal (Canada).
- Ferrer, M.I. (1997). L'évaluation des prestations de conseil en management stratégique: de la performance à la cohérence, *VI^{ème} Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique (AIMS)*, 25 au 27 juin, Montréal (Canada).
- Gooderham, P.N., Tobiassen A., Doving E., et Nordhaug O. (2004). Accountants as Sources of business Advice for Small Firms, *International Small Business Journal*, Vol. 22, n°1, p. 5-22.
- Gueguen, G. (2001). *Environnement et management stratégique des PME : le cas du secteur Internet*, Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université Montpellier I.
- Hardy, A.P. (1982). The selection of channels when seeking information: Cost/benefit vs. least-effort. *Information processing & Management*, Vol. 18, n°6, p. 289-293.
- Hasle, P., Bager, B. et Granerud, L. (2010). Small enterprises – Accountants as occupational health and safety intermediaries, *Safety Science*, Vol. 48, P. 404-409.
- Hisrich, R. et Brush, C. (1986). *The woman entrepreneur*. Lexington, MA: Lexington books.
- Jaouen, A. (2010). Typologie de dirigeants de très petite entreprise, *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, Vol. 23, n°1, 33p.
- Johnston, A.C. et Hale, R. (2009). Improved Security through Information Security Governance, *Communications of the ACM*, Vol. 52, n°1, p. 126-129.
- Julien, P-A. (1990). Vers une typologie multicritère des PME, *Revue Internationale PME*, Vol. 3, n°3/4, p. 411-425.
- Kautonen, T., Zolinb R., Kuckertz A., et Viljamaad A. (2010). Ties that blind? How strong ties affect small business owner-managers' perceived trustworthiness of their advisors, *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol. 22, n°2, p. 189-209.
- Klein, H.K. et Myers, M.D. (1999). A Set of Principles for Conducting and Evaluating Interpretive Field Studies in Information Systems, *MIS Quarterly*, Vol. 23, n°1, p. 67-94.
- Levy, M., et Powell, P. (2000). Information systems strategy for small and medium sized enterprises: an organisational perspective, *Journal of Strategic Information Systems*, Vol. 9, n°1, p. 63-84.
- Marchesnay, M. (2003). La petite entreprise : sortir de l'ignorance, *Revue Française de Gestion*, Vol. 29, n°144, p. 107-118.
- Marchesnay, M. et Fourcade C. (1997). *Gestion de la PME / PMI*, Nathan, Paris.
- Marriott, N. et Marriott, P. (2000). Professional accountants and the development of management accounting service for the small firm: barriers and possibilities. *Management Accounting Research*, Vol. 11, p. 475-492.
- Miles, M. B. et Huberman, A.M. (2003). *Analyse des données qualitatives*, De Boeck, Bruxelles.
- Monnoyer, M.C. (2003). *Le dirigeant confronté à la décision d'investissement en TIC*, in Boutary, TIC et PME : des usages aux stratégies, l'Harmattan, Paris.
- Mucchielli, A. (1996). *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*. Armand Colin, Paris.
- O'Farrell, P.N. et Moffat, W. A. (1995). Business Services and their Impact Upon Client Performance: an Exploratory Interregional Analysis, *Regional Studies*, Vol. 29, n°2, p. 111-124.
- Ordre des Experts-Comptables, (2012). <http://www.montpellierlr.experts-comptables.fr/Role2/Role-de-l-expert-comptable>, accédé le 11 mai 2012.
- Pettigrew, D., Perreault J.D., et Chébat J.-C., (1996). Le processus de choix d'un cabinet d'expert-comptable par les dirigeants de PME : Un 1^{er} constat. *Congrès CIFEPME 23-25 octobre*, Trois-Rivières, Québec.
- Poon, S., et Swatman, P. M. C. (1999). An exploratory study of small business Internet commerce issues, *Information & Management*, Vol. 35, n°1, p. 9-18.
- Powell, L. (1998). SME Flexibility and the Role of Information Systems, *Small Business Economics*, Vol.11, n°2.
- Rainer, R.K., Marshall T.E., Knapp K.J., et Montgomery G.H. (2007). Do Information Security Professionals and Business Managers View Information Security Issues Differently? *Information Systems Security*, Vol. 16, p. 100-108.
- Reinert, M. (1987). Un logiciel d'analyse lexicale (ALCESTE), *Cahiers Analyse des Données*, Vol. 4, p. 471-484.
- Reinert, M. (1999). Quelques interrogations à propos de l' "objet" d'une analyse de discours de type statistique et de la réponse "Alceste", *Langage et société*, Vol.90, n°90, p. 57-70.
- Robbins, S. et Judge, T. (2006). *Comportements organisationnels*, Pearson Education.
- Robinson, S. et Stubberud, H.A., (2009). Sources of advice in entrepreneurship: Gender differences in business owner's social networks, *International journal of entrepreneurship*, Vol. 13, p. 83-101.

- Royer, I. et Zarlowski P. (1999). Echantillons, in Thiétart R-A. (ed), *Méthodes de recherche en management*, Dunod, Paris : 188-223.
- Spilling, O. R. (2000). Facts about Small and Medium-Sized Enterprises in Norway. *SMB 2000*, Bergen, Norway: Fagbokforlaget.
- Storey, D.J. (1994). *Understanding the Small Business sector*, Routledge, Londres.
- Thong, J.Y.L. (1999). An integrated model of information systems adoption in small businesses, *Journal of Management Information Systems*, Vol.15, n°4, p. 187-214.
- Torrès, O. (2003). Petitesse des entreprises et grossissement des effets de proximité, *Revue Française de Gestion*, Vol. 29, n°144, p. 119-138.
- Walsham, G. (1995). "Interpretive case studies in IS research: nature and method", *European Journal of Information Systems*, n°4, p. 74-81.
- Walsham, G. (2006). "Doing interpretive research", *European Journal of Information Systems*, Vol. 15, n°3, p. 320-330.
- Yin, R.K. (2008). *Case study research: design and methods*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA.

Annexe 1. Echantillons : Données signalétiques

Dirigeants d'entreprises

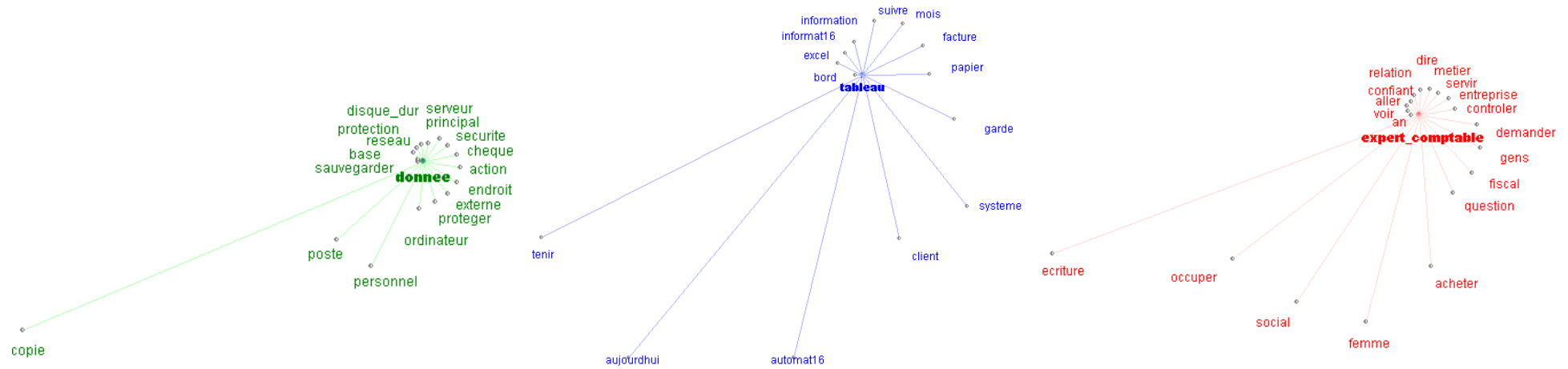
	Activité	Effectif	CA 2010	Sexe	Age	Diplôme	Niveau informatique	Niveau SI
1	Salon de coiffure	2	60 K€	M	41	CAP	Faible	Faible
2	Cafétéria	6	400 K€	M	55	Maitrise	Moyen	Moyen
3	Architecture	3	350 K€	M	49	Bac+5 archi	Bon	Moyen
4	Cabinet de conseil	1	60 K€	M	54	Doctorat	Excellent	Excellent
5	Traitement des eaux de piscines	37	6,7 M€	M	55	Bac - 1	Faible	Moyen
6	Cabinet d'expertise en management	1	50 K€	M	46	MBA-Doctorat	Moyen	Moyen
7	Cabinet de Kinésithérapie	1	80 K€	M	52	Bac+3	Faible	Faible
8	Conseil et formation	1	100 K€	M	64	DUT	Bon	Bon
9	Journal d'annonces légales	7	400 K€	M	37	MSG	Bon	Excellent
10	Entreprise de Maçonnerie	8	360 K€	M	36	Bac Pro	Moyen	Faible

Experts-comptables (EC)

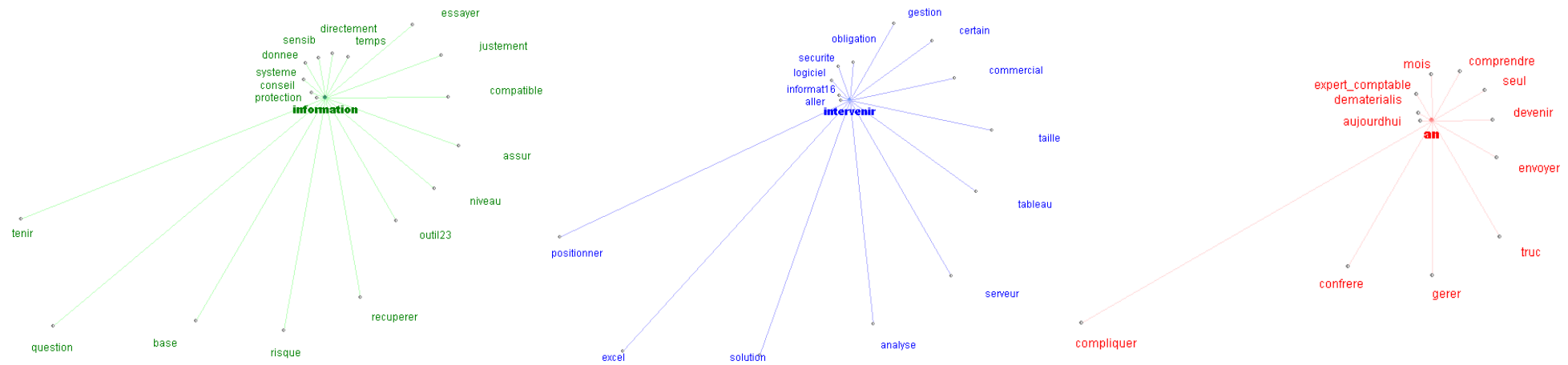
	Effectif	CA 2010	Sexe	Age	Niveau SI
1	20	1,5 M€	M	39	6
2	120	16 M€	M	32	3
3	10	800 K€	F	55	5
4	4	340 K€	M	46	3
5	10	500 K€	F	35	3
6	2	170 K€	M	43	3
7	9	540 K€	M	57	2
8	7	600 K€	M	62	1
9	1	250 K€	M	39	3
10	1	130 K€	M	66	4
11	17	1,2 M€	M	47	3
12	18	1,3 M€	M	47	3

Annexe 2. Formes des classes : mots les plus répandus pour chaque classe

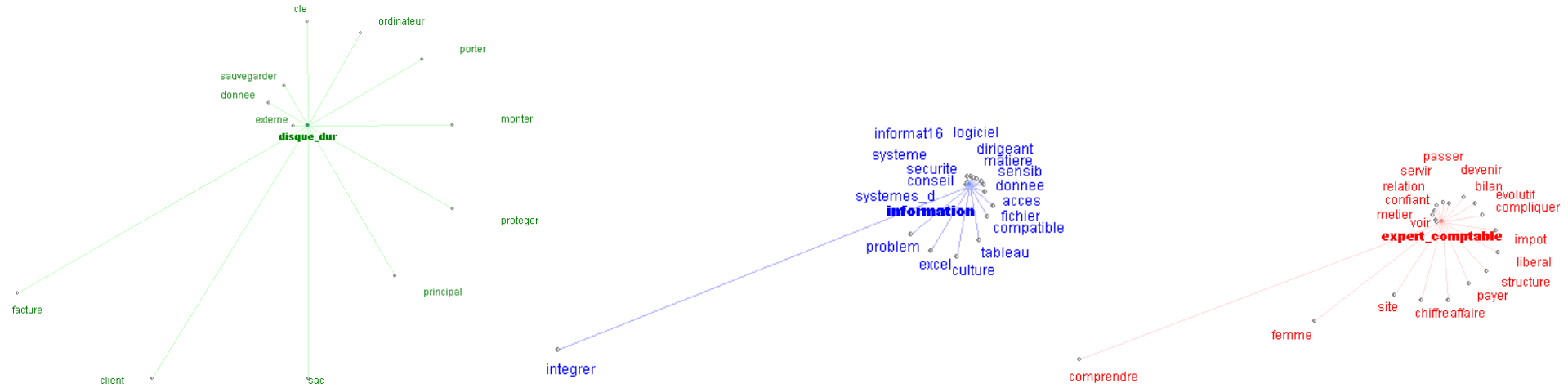
a) Formes des classes pour le corpus « Dirigeants » : les classes sont dans l'ordre 1, 2, 3.



b) Formes des classes pour le corpus « Experts-Comptables »



c) Formes des classes pour les deux corpus groupés



Annexe 3. Traduction des mots "étoilés" et des classes choisies

Age	: âge du dirigeant ou de l'EC	(-30 / 31-40 / 41-50 / 51-60 / 61+)
C.A.	: Chiffre d'affaires	(Valeur en K€)
CAC	: l'EC est-il commissaire aux comptes	(Oui, Non)
CseilSI	: l'EC donne-t-il des conseils en SI	(Oui, Non)
Dipl	: Niveau du diplôme	(Cap Bep Bac = 4 / Bac+2+3 = 3 / Bac+4+5 = 2 / Doct = 1)
Eage	: âge de l'organisation	(0-3 / 4-9 / 10 et +)
EvolCA	: évolution du chiffre d'affaires de la TPE	(Haut, Stagnant, Baisse)
Gestion	: niveau en gestion	(Fort ou Faible)
NivSI	: niveau du dirigeant ou de l'EC en S.I.	(Fort ou Faible)
Sexe	:	(Masculin ou Féminin)
Taille	: taille de l'entreprise	(1-3 / 4-10/ 11+)
TauxEC	: pourcentage d'EC dans le cabinet d'expertise	(Fort >=50% ou Faible <50%)

- NB:
- (1) Le niveau de détail de chaque élément (ex : tranches d'âges) a été agrégé car cela rendait les résultats trop complexes à exploiter.
 - (2) Le sexe de l'acteur ne donnait pas de résultats intéressants et a été enlevé pour plus de clarté.

Annexe 4. Données signalétiques et verbatim des entretiens avec les dirigeants d'entreprises (Extrait : entreprises 1 à 4)

Rubriques	Entreprise 1	Entreprise 2	Entreprise 3	Entreprise 4
Activité	Salon de coiffure	Cafétéria	Architecture	Cabinet de conseil
Effectif	2	6	3	1
CA HT 2009	60 K€	400 K€	350 K€	60 K€
Sexe	M	M	M	M
Age du dirigeant	40 ans	55 ans	49 ans	54 ans
Niveau de connaissances en informatique	Faible	Moyen	Bon	Excellent
Niveau de connaissances en SI	Faible	Moyen	Moyen	Excellent
Caractéristiques de l'entreprise en termes de SI et d'informatisation	Salon non informatisé La sécurité de ses informations papier n'est pas très importante (caisses de documents, factures et reçus stockées dans le salon)	Le dirigeant utilise un ordinateur avec 2 disques durs comportant 2 systèmes d'exploitation différents. Sa comptabilité fonctionne sous l'ancien système DOS pour éviter une contamination par l'Internet. L'autre disque dur permet des accès Internet sous Windows. Il sauvegarde par l'intermédiaire de clés USB. Le dirigeant connaît très bien son logiciel comptable et ne désire pas en changer, par contre, il n'a aucune connaissance technique.	Le dirigeant est quasiment autonome dans la maintenance informatique, que ce soit en termes de matériels ou de son réseau local. Le dirigeant gère lui-même la sécurité de ses informations , il a mis en place un système de sauvegardes centralisées sur le serveur. « Je suis un peu l'informaticien de la boutique, quand le réseau plante il faut que ce soit moi qui y aille... »	Le dirigeant est docteur en informatique mais souhaite oublier son bagage technique. Il estime ne plus être très compétent mais bien sensibilisé aux problématiques d'informatique et de sécurité . Un ordinateur est dédié à la comptabilité et, par mesure de sécurité, n'est pas relié au réseau. La secrétaire chargée de la comptabilité prend la sauvegarde chez elle une fois par semaine.
Intervention de l'EC auprès du dirigeant en matière de conseil en SI et sécurité des SI	«[Au niveau de la] sécurité des systèmes informatiques, je ne savais pas qu'il pouvait m'aider à ce niveau ». « Sur le système informatique, [...] l'EC m'en a déjà parlé , savoir si je voulais m'informatiser, il met les choses en place, des tableaux de bord [...] Il ne m'a pas poussé à m'informatiser mais il m'en a déjà parlé, il plante la graine . [...] Peut-être aussi que cela lui évite de la paperasse et que cela lui vide ses armoires ! »	« Au niveau informatique ou des systèmes d'information, l'expert-comptable ne m'a jamais conseillé sur le type de logiciels à choisir » « J'avais un logiciel de paye, mais qui n'a pas fonctionné lors du passage à l'an 2000 donc il a fallu le changer. Donc je suis sur ce logiciel depuis et j'en suis ravi. Et ça, ça s'est fait grâce à l'intervention du comptable, c'est lui qui m'a fait rencontrer la société informatique qui s'occupe de la maintenance et des mises à jour »	« Il ne nous a jamais conseillé en termes d'achats de logiciels ou d'outils informatiques , il faut demander à ma femme c'est elle qui travaille dessus, mais je ne pense pas qu'il nous ait conseillé. Moi je connais le nom du logiciel et c'est tout » « Aujourd'hui, les logiciels de comptabilité se sont simplifiés et n'importe quelle secrétaire pourrait saisir les opérations comptables , ce qui rend un comptable interne moins indispensable » « Malgré soi on est toujours spécialisé dans certains domaines. Et pour moi l'EC n'a pas forcément toutes les capacités »	« Il voulait que j'achète son logiciel [de compta, CCMX], mais je ne voulais pas » « On m'a déjà donné des conseils sur les sauvegardes. Je peux prendre le conseil sur la sécurité de mes données ou sur les sauvegardes , bien sûr. Ça été fait par mon EC. Mais c'est plutôt de type réglementaire. Il faut prévoir s'il y a un contrôle URSSAF, qu'on a bien fait les sauvegardes en temps utile des fiches de salaires, etc. De sorte que le jour où ils viennent il faut être capable dans la 1/2h de restituer les données »
Personne dans le cabinet d'EC en contact avec le dirigeant	- Un comptable collaborateur, mensuellement - Un interlocuteur spécialisé dans le social, sur demande - L'EC une fois par an	- Un comptable collaborateur, sur demande - L'EC, une fois par an	- Un comptable collaborateur, sur demande - L'EC, une fois par an	- L'EC, sur demande, puis une fois par an pour le contrôle
Critères les plus importants dans la relation avec l'EC	Confiance Disponibilité Réactivité	Confiance Rigueur Compétences fiscales Gestion de patrimoine	Proximité géographique Connaissance des nouveaux textes de lois et réglementations Responsabilité en cas de problème	Réactivité Confiance Compétences fiscales et sociales Contrôle ex post
Perception générale	« J'ai confiance en lui [...] on est partenaire , depuis le début je suis chez lui »	« C'est un ami et ce sont des relations essentiellement basées sur l'affectif » J'ai énormément confiance en mon EC, en sa personne et en ses compétences. « Un EC pour moi, c'est un conseil , et uniquement un conseil »	« Une fois par an [...] on va là-bas, il tamponne et terminé ». « Il ne m'aide pas puisque je ne le vois pas ». « Je ne savais pas qu'il pouvait faire tout ça, je vais dire que la seule chose que je sais, c'est que chaque année, ce que je paye, je ne vois pas à quoi ça sert , c'est tout » " Je suis bien obligé d'avoir confiance en lui [...] En termes de confiance, disons que j'ai quelqu'un qui porte la responsabilité entre guillemets, mais je ne sais pas trop à quel niveau".	« C'est vraiment quelqu'un qui va vérifier a posteriori » « Au départ c'est un ami . [...] Je veux pouvoir lui parler comme je parlerais à un copain entrepreneur. Donc c'est une confiance dans ses compétences »

Annexe 5. Données signalétiques et verbatim des entretiens avec les experts-comptables (Extrait : EC 1 à 4)

Rubriques	Expert-comptable 1	Expert-comptable 2	Expert-comptable 3	Expert-comptable 4
Sexe	M	M	F	M
Age	39	32	55	46
CA	1,5 M€	16M€	800K€	340K€
Effectif	20	120	10	4
Conseil en SI	<p>Pour la partie informatique, ils sont très demandeurs déjà, ils vont nous demander "<i>quels outils vous voulez que l'on mette en place</i>", on va essayer de les orienter justement pour qu'on ait le maximum d'interactivité avec nos outils et leurs outils, sachant qu'on n'est pas forcément positionnés sur un outil plus qu'un autre. Mais après, nous avons notre avis. [...] Mais c'est vrai qu'on ne l'a pas mis dans un processus de conseil auprès de nos clients. Cela se fait de façon un peu informelle. [...] Je suis sensibilisé parce que je connais assez bien la problématique, et souvent je le propose à des clients. [...] Le client amène sa boîte avec ses documents chez nous, puisque l'information est traitée dans nos propres systèmes. Une fois chez nous elles sont traitées, on va aller de plus en plus vers la dématérialisation, cela aussi cela va être une culture à apporter au sein des TPE. La scannérisation des données, cela va être de plus en plus à faire. [...] Sur la partie informatique, ils m'écoutent.</p>	<p>Effectivement, les clients vont souvent nous demander des conseils en informatique parce que, alors c'est vrai qu'on a une certaine culture informatique on va dire, on travaille quasiment que là-dessus. [...] On va leur demander comment ils sont organisés, mais on va pas plus loin dans la démarche, dans l'informatique. C'est vrai qu'on ne prodigue pas énormément de conseils là-dessus. Ou alors on va faire intervenir la société qui s'en occupe chez nous. Ils sont assez demandeurs. Mais sinon on va pas se positionner plus dessus. [...] On n'intervient quasiment pas, si ce n'est sur le logiciel de comptabilité et la gestion commerciale, ou les tableaux d'analyse. Mais tout ce qui est vraiment organisation de son serveur et de ses données, pas spécialement. Quand on rentre sur un dossier, on va leur demander : est-ce que vous avez un logiciel ? De quel type ?</p>	<p>Je suis très branchée nouvelles technologies, la partie informatique pour moi c'est une de mes tasses de thé. Je pense qu'on intervient beaucoup, parce que c'est notre métier, on travaille avec ça tout le temps. [...] En ce qui concerne le conseil en S.I., cela m'arrive très fréquemment. Au niveau de la comptabilité, on essaye d'avoir des systèmes compatibles avec notre système à nous, ce qui nous permet de récupérer leurs données facilement et de les intégrer dans notre système. Ensuite on essaye de les former, de mettre en place, de leur paramétrer, de les aider à démarrer... Et on préfère. Même si on ne nous demande pas, on essaye d'anticiper. Sinon ils nous affectent n'importe quoi, ce sont des outils qu'ils ne vont pas bien manier, et qui ne sont pas forcément compatibles avec les nôtres. Sinon c'est la panique. Pour nous c'est plus simple de prendre la main, de mettre en place ce qu'il faut</p>	<p>Pour la proportion des clients qui demandent conseil en S.I., cela va dépendre. <i>Vous avez des gens qui sont déjà équipés</i> et qui viennent me voir, ceux-là, il est difficile de les faire changer, ils sont partis sur un mode organisationnel, ils utilisent des outils, donc je dirais que dans ces cas-là le cabinet bien souvent va essayer de s'adapter à la situation existante, tout en les conseillant et en leur indiquant qu'il existe d'autres systèmes. Après, pour le créateur qui n'a pas déjà engagé de dépenses, il y a deux options. C'est-à-dire soit il estime qu'il va se focaliser sur l'activité, et il va externaliser la totalité de la saisie comptable, et alors là il nous donne l'ensemble des documents, et lui se focalise sur son activité. Ou alors il veut intégrer la saisie comptable, et là je préconise à ce moment-là le logiciel qu'il n'a pas encore, et qui est compatible avec notre système.</p>
Sécurité des informations	<p>Sur la notion de sauvegarde, tout ce qui est lié à la protection des données, on les sensibilise. On a une culture forte en audit sur ça, même si j'en fais plus, c'est quelque chose qui est naturel. C'est la 1ère question qu'on va leur poser. Sur les sociétés qui ont des bases de données, c'est l'assurance vie. Enfin pour nous, c'est notre assurance-vie. Et pour certains clients c'est pareil, ce sont des assurances-vie. Demain vous perdez votre base de données, vous n'avez plus rien. Les données comptables sont difficiles à récupérer. [...] Tout ce qui est antivirus, pare-feux, sauvegardes et sauvegardes à distance, tout ça, c'est important. Je les incite à se protéger, surtout s'ils fonctionnent en réseau avec des possibilités de sortie.</p>	<p>Est-ce que vous gérez les sauvegardes ? Est-ce que vous les protégez, est-ce que vous avez des virus ? [...] Sur le département audit sur lequel on intervient, où là le commissaire aux comptes a une obligation de contrôler la sécurité informatique des données et en tout cas tout ce qui est archivage. Là on a des questionnaires informatiques qu'on utilise annuellement. On va se positionner sur les sauvegardes, sur les serveurs, comment ils sont organisés, quels outils ils utilisent. Là on va avoir un questionnaire de sécurité informatique qui est sorti de notre logiciel d'audit.</p>	<p>C'est de temps en temps, je ne suis pas toujours derrière eux pour leur dire. [...] On les sensibilise et on revient régulièrement sur le sujet. [...] On fait même des courriers d'alerte, quand on se rend compte que ce n'est pas appliqué, qu'il y a trop de risques. La secrétaire ne fait pas ses sauvegardes comme nous lui avons demandé, "<i>nous vous demandons de le faire</i>". Idem pour les antivirus et tout cela. [...] Le gros souci c'est que ce sont des petites boîtes, il y a un ordinateur où il y a la compta, et il y a les enfants qui jouent sur Internet sur le même. Alors on essaye de leur expliquer qu'il ne faut pas. Parce que le gamin sur Internet, il va faire n'importe quoi, et récupérer des virus.</p>	<p>En matière de sécurité des informations, à ce niveau-là, c'est pas formalisé déjà, je leur donne des conseils sur leurs sauvegardes de manière informelle, mais c'est un peu l'entreprise qui s'organise à ce niveau-là, et qui s'occupe de son propre S.I. et de sa propre protection. C'est vrai qu'on a tellement, nous, d'informations à gérer, déjà sur le plan comptable, fiscal, social, que l'aspect je dirais gestion du parc informatique et de tout ce qui va avec, et des procédures, bon on n'est pas très regardants là-dessus, d'autant qu'on a c'est vrai, une clientèle qui externalise, pour la plupart sa comptabilité.</p>