
Le rôle de la numérisation dans la gestion des risques comptables et la qualité du contrôle interne : une exploration au sein des entreprises industrielles camerounaises

Abdoul-Nasser OUSMANOU¹ et Rocard FOTSING KAMDEM²

Reçu le : 08 août 2024

Accepté le : 29 août 2025

Mise en ligne le : 15 septembre 2025

Mots clés:

Numérisation

Gestion des risques

Risques comptables

Entreprises industrielles

Contrôle Interne.

RÉSUMÉ

À l'ère de l'industrie 4.0, la numérisation constitue un avantage concurrentiel pour conduire des changements organisationnels significatifs, notamment en matière de gestion des risques et du contrôle interne. Ce manuscrit se propose d'examiner comment la numérisation peut réduire les risques comptables, volontaires comme involontaires, et améliorer la qualité du contrôle interne des entreprises industrielles camerounaises. Pour mener cette étude, nous avons opté pour une approche qualitative. Celle-ci a permis de collecter des données auprès de diverses sources d'information, telles que l'observation participante, l'analyse documentaire et quatorze (14) entretiens semi-directifs réalisés dans huit (08) entreprises industrielles. Les données collectées ont été traitées à l'aide d'une analyse de contenu thématique assistée par le logiciel NVivo 10. Il ressort de ces analyses deux résultats principaux : d'une part, une gestion efficace des risques comptables passe par la numérisation du dispositif de contrôle interne, notamment via l'utilisation de nouveaux outils technologiques tels que des systèmes d'Enterprise Resource Planning (ERP) ; d'autre part, les coûts d'installation, de maintenance et de formation des cadres, ainsi que les risques liés aux cyberattaques, constituent les principaux défis que doivent relever les entreprises industrielles engagées dans la numérisation de leurs processus de gestion. Dans cette optique, l'étude recommande aux responsables des entreprises industrielles camerounaises de tenir compte de ces différents coûts lors de l'élaboration de leurs budgets de fonctionnement et d'investir davantage dans la veille technologique afin de se prémunir contre les cyberattaques.

© 2025 RAG – Tout droit réservé.

Adresse de correspondance des auteurs :

1. Ph.D en Sciences de Gestion - Chargé de Cours, Université de Garoua (Cameroun) - Email : Gonzales9078@gmail.com

2. Doctorant en Sciences de Gestion - Université de Yaoundé II-FSEG (Cameroun) - Email : rocardfotsing93@gmail.com

INTRODUCTION

Les organisations, quel que soit le secteur d'activité, la taille ou l'origine, sont exposées à une myriade de risques : opérationnels, de réputation, technologiques, de cybersécurité, de conformité, financiers, comptables, etc. Une gestion efficace de ces risques nécessite la mise en place de systèmes rigoureux et adaptés au secteur (Chaimaa & Douari, 2024). À l'ère de l'industrie 4.0, les nouveaux outils TIC permettent à la fois d'accroître la performance de l'entreprise (Kaizar & Hilmi, 2023) et de gérer efficacement les risques organisationnels (El Khatib et al., 2023 ; Chaimaa & Douari, 2024).

Le contrôle interne, dispositif de management des risques destiné à atteindre des objectifs de conformité, de régularité et de qualité, doit en particulier s'appuyer sur des systèmes de gestion comptable plus sophistiqués (Amri Hassani, 1992). Selon la Compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC) de France, le contrôle interne peut se définir comme « l'ensemble des mesures de contrôle, comptable ou autre, que la direction définit, applique et surveille sous sa responsabilité, afin d'assurer la protection du patrimoine de l'entreprise et la fiabilité des enregistrements comptables et des comptes annuels qui en découlent ». Le contrôle comptable vise en particulier à s'assurer de la maîtrise des risques afférents à la poursuite des objectifs de qualité des comptes, depuis le « fait générateur » d'une opération jusqu'à son dénouement comptable (Peiro, 2019).

La digitalisation devient aujourd'hui cruciale pour la gestion des risques (Chaimaa & Douari, 2024). Elle implique de numériser le contrôle interne à travers l'utilisation d'outils modernes tels que le système d'information de gestion des risques (IGR) ou certaines plateformes numériques d'Integrated Risk Management (IRM) comme stratégie de gestion des risques (El Belky, 2025). En effet, Wu et al. (2024) estiment que les outils technologiques permettent de fiabiliser les rapports financiers des entreprises et d'assurer un meilleur contrôle interne (CI). En s'intéressant aux stratégies de gestion des risques chez Apple, Amazon et Google, El Khatib et al. (2023) révèlent qu'en mobilisant des outils d'intelligence artificielle (IA) et le big data, ces multinationales ont pu identifier, évaluer et atténuer leurs risques. Diard et Dufour (2022) soulignent que les outils de biométrie, de géolocalisation et de vidéoprotection doivent être intégrés au processus de CI bancaire pour une « baisse effective des fraudes

internes ». Ces auteurs indiquent que le logiciel Optimiso Suite favorise un CI fiable et simplifié, permet de suivre des contrôles entièrement automatisés et d'assurer le reporting dans ce secteur.

Malgré la croissance régulière des TIC dans le monde, Mignamissi et Issa (2025) observent une fracture numérique importante entre les pays développés et les pays africains. Fambeu (2021) constate en particulier un taux de pénétration des TIC encore faible dans les entreprises industrielles en Afrique. Au Cameroun, notre aire d'investigation, les données de l'Institut national de la statistique (INS, 2010) montrent qu'en matière d'innovation, peu d'entreprises camerounaises allouent un budget, notamment pour l'acquisition de logiciels spécialisés. La part consacrée aux logiciels n'est que de 5,9 % et seulement 4,7 % des entreprises forment leur personnel aux innovations technologiques (Djoutsa Waamba et al., 2017).

Si plusieurs travaux (Yanogo Kiswendsida et al., 2023) s'accordent sur les mérites de la numérisation des processus de gestion en entreprise, deux courants de pensée se confrontent. Le premier rassemble des recherches qui soulignent l'impact positif de l'adoption des TIC et de la digitalisation sur la performance organisationnelle et la gestion des risques (Kiswendsida et al., 2023 ; Kaizar & Hilmi, 2023 ; El Khatib et al., 2023 ; Chaimaa & Douari, 2024 ; Ng'andu & Haabazoka, 2024 ; Ndewe et al., 2024 ; Bea et al., 2024). Pour ce qui est plus précisément de la gestion des risques, El Khatib et al. (2023), en s'appuyant sur les multinationales du numérique citées précédemment, montrent que la technologie du big data permet aux GAFAM d'identifier, d'évaluer, d'atténuer et de surveiller les risques d'ordre organisationnel. Denamguere et al. (2024), à partir du cas du groupe d'assurance AXA, révèlent que la numérisation opérationnelle a renforcé sa compétitivité.

En Afrique de l'Ouest, notamment au Maroc, Chaimaa et Douari (2024) ont récemment montré le rôle positif des outils numériques dans l'anticipation, l'évaluation et l'atténuation des risques de non-recouvrement dans les entreprises non financières. Dans le domaine médical, Ng'andu et Haabazoka (2024) indiquent, dans le contexte zambien, que la numérisation des dossiers médicaux permet, entre autres, l'accès aux informations sur les patients, la rationalisation des flux de travail, la réduction des erreurs de documentation et l'amélioration de la communication entre les professionnels de santé.

En Afrique centrale, plusieurs écrits ont également mis en évidence le rôle positif de la digitalisation en tant qu'outil de contrôle et de gestion des risques. Le Cameroun offre un terrain propice à ces vérifications. Dans leurs travaux portant sur le secteur minier camerounais, Ndewe et al. (2024) révèlent que, face à la prolifération d'acteurs clandestins et au déficit d'informations empiriques sur les pratiques illicites, l'IA, via l'usage de drones, permet de repérer automatiquement les activités minières frauduleuses. Cette technologie est aussi mobilisée pour prévenir les risques d'accident dans le secteur des transports routiers au Cameroun, notamment pour sécuriser les biens et les personnes au cours des voyages (Bea & Ndonho A. Nyong, 2024). En se fondant sur quatre (04) sociétés de conseil du secteur financier au Cameroun, Mimche Kouotou (2024) montre que l'IA aide les comptables à être plus efficaces dans leur prise de décision, grâce à l'automatisation des tâches répétitives, à la détection des erreurs et fraudes, à l'amélioration des prévisions financières et à l'assistance à la conformité réglementaire.

Si le premier courant a le mérite de montrer les avantages de la digitalisation, un autre courant, porté par de nombreux chercheurs (Shrestha & Dave, 2025 ; Mignamissi & Issa, 2025), met en garde contre ses effets indésirables. Les travaux de Shrestha et Dave (2025) montrent que la numérisation est à l'origine du phénomène de cyberintimidation aux États-Unis : l'usage de plateformes technologiques pour intimider autrui, avec des effets négatifs mentaux, émotionnels et physiques pour les victimes. Pour El Belky (2025), la digitalisation du contrôle interne se heurte à trois défis majeurs : premièrement, la multiplication des solutions dédiées (gestion des risques, cybersécurité, etc.) alourdit le parc applicatif et complique sa maintenance ; deuxièmement, un déploiement mal planifié ou mal exécuté peut s'avérer coûteux et inefficace ; enfin, un outil inadapté aux besoins spécifiques de l'entreprise peut compromettre les objectifs visés. S'agissant des coûts, Lenga & Silem (2001) soulignent que la numérisation requiert des investissements colossaux en immobilisations corporelles, incorporelles et financières.

En Afrique, Mignamissi et Issa (2025) observent que l'écart de couverture numérique entre pays développés et pays africains entraîne une fracture numérique. Pour ces auteurs, la transformation numérique y est particulièrement difficile, notamment en raison du faible coût

de la main-d'œuvre, qui réduit l'incitation à automatiser. En Zambie, la numérisation des dossiers médicaux est confrontée à des défis de mise en œuvre, tels que le manque de financement ou de soutien technique, ainsi que des préoccupations liées à la sécurité des données des patients et à la protection de leur vie privée (Ng'andu & Haabazoka, 2024).

On observe, dans la plupart des travaux précédemment évoqués, une forte mobilisation de logiques hypothético-déductives, notamment pour examiner l'impact de la digitalisation sur la performance des entreprises. En revanche, les travaux qui analysent l'impact de la digitalisation sur la gestion des risques comptables et sur la qualité du contrôle interne des entreprises en général, et industrielles en particulier, font l'objet, nous semble-t-il, d'une méprise théorique. Nous portons une attention particulière au secteur industriel camerounais pour trois raisons principales. D'abord, le rapport du Groupement inter-patronal du Cameroun (GICAM, 2021) indique que les entreprises privées et publiques se sont engagées dans une dynamique de dématérialisation de leurs processus de gestion. Ensuite, selon le ministère des Finances (MINFI, 2020), les entreprises industrielles sont fortement technologiques et évoluent dans un secteur marqué par une recrudescence de pratiques irrégulières affectant l'information comptable et financière (Bimeme Bengono & Um Gouem, 2021). Enfin, exposées à des risques comptables volontaires et involontaires (Ousmanou, 2018), ces entreprises peuvent les réduire en digitalisant leur dispositif de contrôle interne, notamment via l'usage de technologies de contrôle telles que le système d'information de gestion des risques et l'Integrated Risk Management comme stratégie de gestion des risques (El Belky, 2025).

Cet article s'inscrit dans la lignée de travaux récents menés en Afrique de l'Ouest, notamment au Maroc et en Zambie, qui invitent les entreprises à numériser leurs processus de gestion afin de mieux maîtriser leurs risques et de renforcer la qualité de leur dispositif de contrôle interne (Chaimaa & Douari, 2024 ; Ng'andu & Haabazoka, 2024). Au regard de ces travaux et des avantages de la digitalisation, nous pensons que la mise en place, au sein des entreprises industrielles camerounaises, de nouvelles technologies TIC (logiciels spécialisés) peut permettre de gérer efficacement les risques comptables. La question centrale abordée dans cet article est la suivante : Comment la numérisation favorise-t-elle une meilleure gestion des risques comptables et améliore-t-elle la qualité du contrôle interne au sein des entreprises

industrielles camerounaises ? L'objectif visé est de comprendre comment la numérisation contribue à la réduction des risques et à l'amélioration du contrôle interne dans ces entreprises.

L'article est organisé en quatre parties. La première présente le cadre conceptuel et théorique d'analyse, en définissant les mots-clés et en exposant les théories mobilisées. Les travaux antérieurs ayant mis en lumière l'impact des nouveaux outils TIC sur la gestion des risques comptables y sont également discutés. La deuxième partie explicite le processus méthodologique de la recherche. La troisième partie présente et discute les résultats, tandis que la dernière décline les implications théoriques et pratiques et expose les limites de l'étude.

1. Cadre d'analyse conceptuelle et théorique

Dans la perspective d'une compréhension approfondie de l'impact de la digitalisation sur la gestion des risques comptables et sur la qualité du contrôle interne dans les entreprises industrielles camerounaises, nous passons en revue les fondements conceptuels et théoriques de l'étude. Cette revue vise à éclairer conceptuellement les notions de numérisation et de risques comptables, à présenter les travaux antérieurs sur la digitalisation et la gestion des risques, puis à exposer les théories mobilisées.

1.1. Digitalisation et numérisation : deux vocables pour une même signification

À la lecture attentive des écrits sur la digitalisation, on constate l'ampleur de ce concept et l'évolution de ses contours définitionnels. Cette mouvance explique l'hésitation entre plusieurs termes. Certains auteurs parlent de digitalisation (Gillain, 2019 ; GICAM, 2021), tandis que d'autres (Sharma, 2023 ; Mignamissi & Issa, 2025) utilisent plutôt numérisation. Sharma (2023) conclut que les deux concepts—numérisation et digitalisation—sont synonymes et renvoient à l'innovation numérique. Ces auteurs les définissent en référence à l'adoption de nouveaux outils TIC au sein des entreprises. Ainsi, Bea et Ndonho A. Nyong (2024) définissent la digitalisation comme un processus visant à transformer les outils et les métiers en code informatique. Ils rappellent que, dans le langage anglo-saxon, digit renvoie au « chiffre » et digital à « ce qui manipule les nombres », d'où le lien avec le numérique. Le

Groupement inter-patronal du Cameroun, dans un rapport (GICAM, 2021), définit la transformation digitale—ou transformation numérique, ou encore digitalisation—comme le processus consistant à intégrer les technologies numériques dans l'ensemble des activités d'une organisation.

1.2. Les risques comptables : définitions et typologies

Le risque est une notion courante, en constante évolution, et diversement appréhendée par ceux qui le définissent. Le Petit Robert de la langue française le définit comme « l'éventualité d'un événement ne dépendant pas exclusivement de la volonté des parties et pouvant causer la perte d'un objet ou tout autre dommage ». Il existe plusieurs types de risques en entreprise ; le risque comptable, s'il n'est pas géré, compromet fortement la survie et la pérennité des organisations (Ousmanou, 2018). Les spécialistes du domaine (Gervais, 2009 ; Burlaud, 2024) ont apporté des éclaircissements à ce concept. Gervais (2009), dans un ouvrage sur le contrôle de gestion, définit les risques comptables comme des risques d'erreurs ou de fraudes susceptibles d'affecter les informations financières d'une entreprise. Burlaud (2024), dans un ouvrage sur la comptabilité et l'audit, les définit comme des erreurs et des fraudes susceptibles d'affecter la qualité et la fiabilité de l'information comptable, financière et de gestion, ainsi que le respect des obligations légales, réglementaires et professionnelles en matière comptable. Ces deux définitions convergent : elles soulignent l'intérêt de mettre en place des mesures de contrôle adaptées pour gérer les risques comptables.

Dans sa thèse de doctorat, Ousmanou (2018) distingue deux catégories de risques comptables : volontaires et involontaires. Les risques comptables volontaires résultent d'un acte délibéré du comptable ou du dirigeant de l'entreprise, tandis que les risques comptables involontaires ne relèvent pas d'une intention délibérée. En s'appuyant sur Ousmanou (2018), la typologie suivante peut être présentée :

Tableau 1. Typologie des risques comptables volontaires et involontaires

Type de risques comptables	Exemples

Volontaires	Insuffisance de motivation ; éviction fiscale ; comptabilité créative ; non-respect des pratiques comptables et fiscales, des normes de divulgation financière, de consolidation des comptes et de contrôle interne ; corruption ; détournement ; etc.
Involontaires	Erreurs de calcul, de saisie, d'enregistrement, de provisionnement ou de mesure ; omissions ; etc.

Source : d'après Ousmanou (2018).

1.3. Digitalisation et gestion des risques comptables : revue de quelques travaux empiriques

La gestion des risques en général, et des risques comptables en particulier, constitue un défi que toutes les entreprises doivent relever. Face aux multiples risques, notamment comptables, exposés précédemment, les organisations doivent pouvoir les détecter, les maîtriser et corriger les faiblesses du contrôle interne afin d'assurer la fiabilité de l'information financière.

La norme ISO 31000 définit la gestion du risque comme « des activités coordonnées visant à diriger et à contrôler une organisation en ce qui concerne le risque ». Pour Darsa (2016), la gestion des risques consiste à mettre en place des politiques, des stratégies, des dispositifs de maîtrise, de contrôle et de suivi, ainsi que des moyens humains, financiers et matériels pour identifier, détecter, limiter et maîtriser les risques liés directement ou indirectement aux activités de l'entreprise.

Pour gérer les risques comptables, Burlaud (2024) propose deux voies. La première consiste, pour l'entreprise, à identifier, évaluer et gérer les risques afin de préserver la crédibilité de l'information financière, de limiter les pertes financières et d'éviter les sanctions réglementaires. La deuxième consiste, selon l'auteur, à renforcer les contrôles internes et la surveillance des processus comptables pour prévenir ces risques. Dans le même esprit, Gervais (2009) souligne que la mise en place de contrôles internes adéquats et la réalisation d'audits réguliers pour s'assurer de la fiabilité des informations financières constituent des moyens efficaces de prévention et de détection des risques comptables. Étant donné la difficulté, pour certaines entreprises, de détecter l'ensemble de leurs risques—notamment

lorsque les transactions sont complexes—plusieurs auteurs préconisent le recours à un audit externe : un assainissement comptable approfondi et indépendant conduit par un expert-comptable peut s’avérer particulièrement efficace.

Selon le référentiel COSO, la gestion des risques fait partie des cinq composantes d’un dispositif de contrôle interne efficace. Outre les solutions évoquées ci-dessus, de nombreux travaux mettent en évidence, d’une part, l’impact positif des technologies numériques sur la performance organisationnelle et, d’autre part, leur apport à la gestion des risques. S’agissant du premier volet, Ross et al. (2017) rappellent que la digitalisation suppose l’utilisation de technologies telles que le big data, l’intelligence artificielle, les systèmes informatiques dématérialisés (cloud computing), les réseaux sociaux et Internet, ainsi que l’introduction de logiciels « spécialisés » dans les processus de gestion. El Ajaje et al. (2019) soutiennent que la maîtrise de ces logiciels, complétée par le Pack Office, concourt à l’amélioration de la performance des organisations et donc de l’administration. Dans le domaine du contrôle de gestion, Bribich et Mabrouki (2022) indiquent que, pour un meilleur suivi des opérations, il convient d’introduire des outils tels que le tableau de bord, l’Enterprise Resource Planning (ERP) et la comptabilité analytique, ainsi qu’une solide maîtrise de la bureautique, de la navigation Web et d’Internet. En s’appuyant sur quatre (04) sociétés de conseil du secteur financier au Cameroun, Mimche Kouotou (2024) montre que l’IA aide les professionnels de la comptabilité à être plus efficaces dans leur prise de décision, grâce à l’automatisation des tâches répétitives, à la détection des erreurs et des fraudes, à l’amélioration des prévisions financières et à l’assistance à la conformité réglementaire.

1.4. Les soubassements théoriques mobilisés

Le cadre théorique permettant de comprendre l’impact de la digitalisation sur la gestion des risques et sur la qualité du contrôle interne dans les entreprises industrielles camerounaises s’appuie essentiellement sur trois théories.

1.4.1. La théorie des ressources et compétences : penser la digitalisation comme avantage concurrentiel en matière de gestion des risques

Théorie dominante en gestion des ressources humaines et des systèmes d’information,

l'approche par les ressources et compétences conçoit les ressources comme un ensemble d'actifs, de capacités, de processus organisationnels, d'informations, de connaissances et de savoir-faire mobilisés par l'entreprise pour obtenir un avantage concurrentiel (Barney, 1991). Cette théorie est pertinente pour analyser l'impact de la digitalisation sur la gestion des risques. Nous avons montré plus haut que la détention de certaines ressources numériques, comme l'intelligence artificielle, permet de mieux prévenir les accidents dans le secteur des transports (Bea & Ndonho A. Nyoung, 2024), de détecter erreurs et fraudes chez les professionnels de la comptabilité (Mimche Kouotou, 2024) et de repérer automatiquement des activités minières frauduleuses au moyen de drones dans le secteur minier camerounais (Ndewe et al., 2024). La possession de ces ressources numériques au sein de l'entreprise accroît sa compétitivité et lui permet de se démarquer par la transformation numérique.

1.4.2. La théorie des capacités dynamiques : un levier d'adaptation et de reconfiguration des ressources numériques en matière de gestion des risques

Formulée en réponse aux limites de la théorie des ressources et compétences dans des environnements changeants (Teece & Pisano, 1994), la théorie des capacités dynamiques met l'accent sur l'orientation comportementale, la reconfiguration, le renouvellement et la création de ressources et de capacités en réponse aux mutations de l'environnement (Wang & Ahmad, 2007). La digitalisation s'inscrit dans un contexte de transformations qui incitent les entreprises à se réorganiser, tant sur le plan numérique que dans leurs processus de gestion des risques (GICAM, 2021). De nombreux travaux (Kaizar & Hilmi, 2023) montrent qu'à l'ère du numérique, les entreprises mobilisent notamment des logiciels tels que l'Enterprise Resource Planning (ERP) et le big data pour améliorer leurs modes de gestion et rester compétitives. La théorie des capacités dynamiques illustre ainsi la manière dont les entreprises apprennent, introduisent de nouvelles ressources, développent des compétences et s'adaptent à un environnement en mutation (Teece & Pisano, 1994).

1.4.3. La théorie néo-institutionnelle : un cadre d'analyse des pressions coercitives dans l'adoption des TIC

Nous avons noté plus haut que les entreprises industrielles évoluent dans un environnement hautement technologique et risqué. La littérature montre également que la numérisation constitue un moyen efficace de gestion des risques et d'amélioration de la qualité du contrôle interne. L'adoption d'outils numériques dans des entités spécifiques (entreprises industrielles, banques, assurances, etc.) a été influencée par des réglementations internationales et sous-régionales (Saval & Zardet, 2005 ; COBAC, 2014 ; Wenceslas Dagou & Seibou, 2020). L'influence de ces réglementations—ainsi que des normes comptables—sur l'adoption des TIC trouve un large écho dans les travaux néo-institutionnalistes (DiMaggio & Powell, 1983), qui postulent que toute organisation évolue dans un cadre réglementaire susceptible de favoriser ou d'entraver son développement.

À titre d'illustration, le cadre de Bâle II impose, à l'échelle internationale, le respect de normes de sécurité ainsi que de normes comptables et financières pour améliorer la gestion des risques (Saval & Zardet, 2005). Au niveau sous-régional, dans l'espace OHADA, le régulateur impose la mise en place d'une comptabilité informatisée et l'utilisation de progiciels de gestion intégrés tels que l'Enterprise Resource Planning (ERP) (Wenceslas Dagou & Seibou, 2020). Ces entreprises sont également tenues de procéder à la consolidation de leurs états comptables selon les normes IFRS (COBAC, 2014). À l'ère de la digitalisation, plusieurs plateformes numériques leur permettent de déposer leurs états financiers sur des plateformes prévues par le régulateur et d'acquitter divers impôts exclusivement en ligne. Compte tenu de leur exposition aux risques, les entreprises industrielles doivent aussi respecter certaines normes en matière de responsabilité sociétale et environnementale (RSE). Dans ce cadre, elles peuvent, par exemple, adopter un système de management environnemental certifié ISO 14001 afin d'améliorer leur performance environnementale (Dounjouo et al., 2025). L'adoption de ces nouvelles pratiques de gestion environnementale est souvent motivée par des pressions institutionnelles (Bimeme Bengono & Um Ngouem, 2021).

2. Le décryptage méthodologique de la recherche

Le canevas méthodologique de cette recherche repose sur trois parties essentielles. Dans une première partie, nous présentons le type d'étude et la population cible. Nous définissons la

taille de l'échantillon et le mode de recrutement des cas d'entreprises industrielles dans la deuxième partie, puis nous présentons, dans la troisième, les outils de collecte et d'analyse des données.

2.1. Type d'étude et population cible

Nous avons inscrit notre étude dans un paradigme épistémologique interprétativiste, avec une approche méthodologique qualitative fondée sur un raisonnement inductif. Nos enquêtes portent sur des entreprises industrielles situées à Douala et à Yagoua, dans la région de l'Extrême-Nord du Cameroun. L'approche qualitative a été retenue pour deux raisons principales. D'une part, elle permet de « découvrir, explorer, décrire et comprendre des réalités à partir de la compréhension même des acteurs du terrain étudié » (Archambault & Hamel, 1998, p. 96). D'autre part, elle est particulièrement adaptée aux études exploratoires, car elle aborde des champs nouveaux et complexes, où les développements théoriques restent limités et où la prise en compte du contexte est déterminante pour mieux comprendre le phénomène étudié (Perret & Séville, 2007).

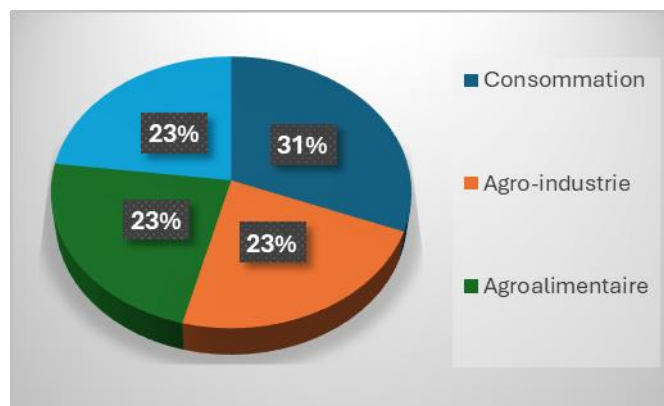
2.2. Taille de l'échantillon et présentation des cas d'entreprises industrielles étudiées

L'étude porte essentiellement sur des entreprises industrielles camerounaises. Le choix de ce secteur spécifique se justifie par la rareté des travaux, en approche qualitative, sur l'impact de la digitalisation sur la gestion des risques comptables et sur la qualité du contrôle interne. Selon Dounjouo et al. (2025) et le répertoire de la Chambre de commerce, d'industrie, des mines et de l'artisanat (CCIMA), le secteur industriel camerounais comprend plusieurs catégories d'industries selon le domaine d'activité (communication, agriculture, agroalimentaire, agro-industries, industries manufacturières et de production, transformation du bois, industries des matériaux de construction, etc.).

Pour cette étude, nous nous sommes concentrés sur huit (08) entreprises industrielles exerçant dans quatre (04) secteurs : biens de consommation (Azur ; IBI, filiale du groupe Nana Bouba) ; agro-industrie (Hydrochem ; Semri) ; agroalimentaire (Sodecoton ; Sagri) ; matériaux de construction (Multiprint ; Tac Service). La figure 1 ci-après illustre la répartition des

interviewés par secteur d'activité.

Figure 1 : Distribution des répondants selon les types d'industries étudiées



Source : auteurs, à partir des entretiens.

La figure 1 met en évidence une hétérogénéité dans le choix des entreprises ciblées : 31 % des répondants ont été interrogés dans le secteur des biens de consommation, et 23 % dans chacun des trois autres secteurs (agro-industrie, agroalimentaire, matériaux de construction). Ces statistiques correspondent à quatorze (14) entretiens (R1 à R14) menés auprès de cadres experts en fonction au sein des entreprises étudiées. Nous avons opté pour un échantillonnage théorique, et non statistique, afin de privilégier les traits communs entre les cas sélectionnés (les industries sont toutes nationales) (Hlady-Rispal, 2002). Conformément à ces références, la variété des cas, le potentiel de découverte, la richesse des données et l'objectif de la recherche ont constitué les critères déterminants de l'échantillonnage théorique, auxquels l'article a accordé une attention particulière. La collecte s'est achevée lorsque aucune information supplémentaire n'était plus obtenue, c'est-à-dire lorsque la saturation des données a été atteinte (Malsch & Salterio, 2016). Le tableau 2 présente les caractéristiques des entretiens réalisés.

Tableau 2 : Récapitulatif des entretiens réalisés

Répondants	Sexes	Âges	Formation	Poste occupé	Durées entretiens
R1	M	40 ans	Master	Directeur audit interne	50min

R2	M	45ans	Master	Directeur des affaires financières	40min
R3	M	33 ans	Ingénieur	Responsable ICT	35min
R4	M	35ans	Ingénieur	Responsable volet digitalisation	01h15min
R5	M	40 ans	Master	Directeur audit et contrôle de gestion	45min
R6	M	41 ans	Master	Chef de division audit interne	45min
R7	M	38ans	Master	Chef de département gestion des risques	37min
R8	M	54ans	Ingénieur	Président Directeur Général	38min
R9	M	36ans	Ingénieur	Responsable conformité	33min
R10	M	31ans	Licence	Comptable	42min
R11	M	39ans	Master	Risk manager	35min
R12	M	35ans	Master	Contrôleur interne	38min
R13	M	41ans	Ingénieur	Responsable conformité	39min
R14	M	34ans	Ingénieur	Informaticien	44min

Source : auteurs, données de terrain.

2.3. Collecte et analyse des données

La collecte des données s'est déroulée en deux périodes : une première entre juin et juillet 2024, et une seconde entre mars et avril 2025, dans les villes de Douala et Garoua. Trois approches ont été mobilisées : (i) une recherche documentaire à partir des documents internes des entreprises ciblées ; (ii) l'observation ; (iii) des entretiens avec des cadres experts. Le guide d'entretien était structuré en cinq (05) thèmes principaux : le rôle de la digitalisation dans les entreprises industrielles ; le dispositif de contrôle interne ; le contrôle comptable et la gestion des risques ; l'effet de la digitalisation sur la gestion des risques comptables ; les inconvénients de la digitalisation. Les entretiens ont été menés en présentiel pour certains et par téléphone pour d'autres, et ont duré de 35 min à 1 h 15. Au regard de la qualité des interviewés et de leur position stratégique au sein des entreprises ciblées, nous nous sommes arrêtés à quatorze (14) entretiens, les réponses devenant redondantes (principe de saturation théorique).

L'ensemble des entretiens a été enregistré au moyen d'un téléphone lorsque les répondants y étaient favorables, ou consigné dans un carnet de bord pour les répondants réticents à l'enregistrement. Les verbatim ont ensuite été transcrits en données textuelles exploitables, puis analysés par une analyse de contenu thématique, assistée par le logiciel NVivo (version

10). Le traitement nous a permis de procéder à l'encodage et à la catégorisation, en suivant les trois étapes de codification de Strauss & Corbin (1998). Les entretiens ont été organisés en nœuds parents et nœuds enfants. La première étape, la codification ouverte, a consisté à attribuer un code à chaque entretien (R1 à R14), puis à les importer dans NVivo 10 ; chaque entretien y est considéré comme un nœud parent susceptible d'avoir plusieurs nœuds enfants. Cinq (05) nœuds enfants ont ainsi été créés et rattachés aux nœuds parents (R1 à R14). La deuxième étape, correspondant au codage axial, a permis de former plusieurs catégories de concepts nécessaires à une compréhension plus fine du phénomène étudié. Enfin, la codification sélective a servi à délimiter l'étude en intégrant l'ensemble des catégories se rapportant à une catégorie principale. Ces étapes ont permis de conduire l'analyse logicielle et de faire ressortir, notamment, des nuages de concepts et des synapsies, présentés dans la section suivante consacrée à la mise en perspective des résultats.

3. Résultats et discussion des investigations empiriques

Cette section a pour objectif de présenter, tout en les discutant, les résultats auxquels l'étude est parvenue. Globalement, nos analyses montrent, d'une part, que la digitalisation constitue un avantage concurrentiel au sein des entreprises industrielles étudiées et, d'autre part, qu'elle peut entraîner des conséquences importantes lorsqu'elle n'est pas correctement encadrée.

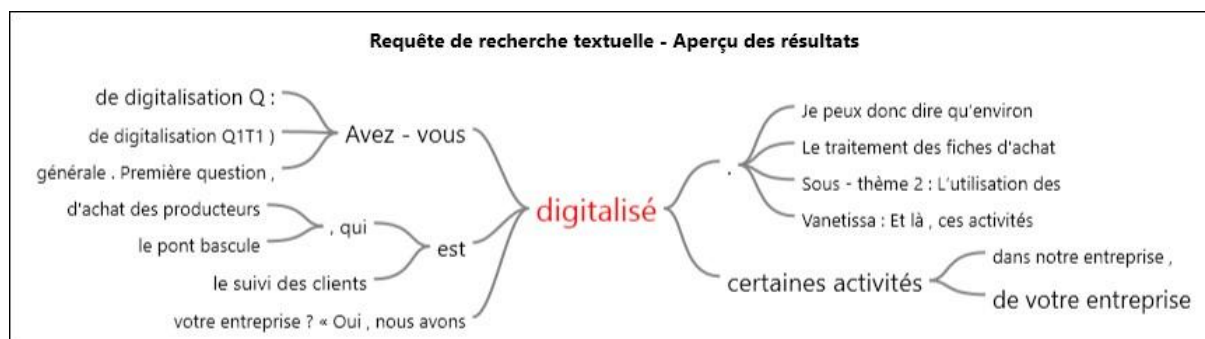
3.1. La digitalisation : un avantage concurrentiel au sein des entreprises industrielles

Les premiers résultats montrent que la digitalisation améliore les processus de gestion des entreprises industrielles et leur confère un avantage concurrentiel. Elle permet de numériser les processus au moyen de progiciels intégrés, d'améliorer la gestion des risques et de renforcer le dispositif de contrôle interne.

3.1.1. Numériser les procédures de gestion grâce aux progiciels de gestion intégrés

La figure 1 suivante met en évidence la densité d'emploi du terme « digitalisé » dans le discours des répondants. On y observe que le processus d'achat, les fiches d'achat, le pont-bascule et le suivi des clients sont des activités essentiellement « digitalisées ».

Figure 1 : Synapsie du mot « digitalisé » dans le discours des répondants



Source : auteurs, à partir du logiciel NVivo 10.

L'analyse du discours des quatorze (14) répondants interrogés dans les huit (08) industries de notre échantillon (AZUR, IBI — filiale du groupe Nana Bouba —, HYDROCHEM, SEMRY, SODECOTON, SAGRI, MULTIPRINT et TAC SERVICE) atteste que la digitalisation est une réalité dans de nombreuses activités. Ces constats sont illustrés par les verbatim suivants, issus d'au moins un répondant par entreprise.

Selon le rapport du Groupement inter-patronal du Cameroun (GICAM, 2021), la digitalisation est un atout majeur pour l'amélioration de la performance et de la productivité. Nos résultats confirment cette dynamique de transformation. Au sein de la société AZUR, par exemple, un répondant affirme : « Oui, la plupart des activités de notre entreprise sont digitalisées » (R1). Un autre précise : « Toutes les activités d'AZUR, à savoir la production et la commercialisation, sont digitalisées » (R2). Dans le même sens, un répondant d'HYDROCHEM indique : « Ici, dans le département commercial, des activités telles que la vente et la facturation sont digitalisées » (R4). Le même répondant ajoute : « Nos ventes se font essentiellement en ligne : il suffit d'entrer sur notre site Internet et de suivre les instructions » (R4).

Au-delà des activités fortement digitalisées, des services entiers sont également concernés. À la SEMRY, par exemple : « La comptabilité, la direction des ressources humaines (calcul de la paie), le budget, le stock, la gestion des bons de commande et, enfin, la facturation sont concernés » (R5). Un constat similaire ressort des entretiens menés à SODECOTON, SAGRI, MULTIPRINT, TAC SERVICE et IBI, spécialisées respectivement dans la transformation du

coton, la transformation de la tomate, la fabrication-commercialisation de peintures, la fabrication-commercialisation de tôles et la fabrication-commercialisation de savon. Pour un répondant de SODECOTON, le contexte mondial a accéléré la digitalisation : « Depuis la crise sanitaire de la COVID-19, nous avons digitalisé nos processus, notamment au niveau des achats et des ventes, où tout se fait en ligne » (R6).

Ce résultat est éclairant à la lumière de la théorie des capacités dynamiques (Teece & Pisano, 1994). Comme le souligne le GICAM (2021), la digitalisation s'est inscrite dans un contexte de mutation qui a poussé les entreprises à se réorganiser. Les capacités dynamiques invitent l'entreprise à une orientation comportementale faite de reconfiguration, de renouvellement et de création de ressources et de capacités en réponse aux changements de l'environnement (Wang & Ahmad, 2007). Les changements organisationnels observés — notamment lors de la crise de la COVID-19 — ont favorisé la numérisation des processus de gestion. Les trois répondants de l'industrie SAGRI estiment d'ailleurs que cette évolution a facilité la dématérialisation de procédures administratives souvent contraignantes : « Lors de la crise COVID-19, les procédures administratives étaient davantage numérisées ; tout se faisait sur notre plateforme » (R7, R8, R9).

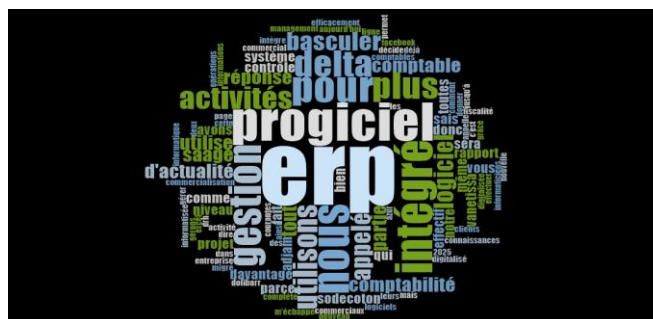
Dans un registre comparable, Ng'andu et Haabazoka (2024) ont montré, dans le contexte zambien, que la numérisation est un excellent moyen d'accès à l'information et de communication entre acteurs — ici, du système de santé. De même, pour les entreprises industrielles étudiées, la digitalisation facilite la communication avec leurs parties prenantes (clients, fournisseurs, etc.) grâce aux plateformes numériques.

Ainsi, un répondant de MULTIPRINT souligne l'importance de la digitalisation pour communiquer dans un contexte d'internationalisation : « Nous vendons nos peintures au Cameroun et hors du Cameroun. Pour cela, nous avons numérisé nos bons de commande et notre processus de paiement afin de permettre aux clients installés dans les autres pays de la CEMAC d'accéder à nos produits » (R11). Dans le même esprit, le président-directeur général de TAC SERVICE déclare : « Pour passer une commande de tôle, il suffit d'aller sur notre site Internet et de remplir un formulaire ; nous proposons également un compte Orange Money pour régler la facture une fois la commande effectuée » (R12).

3.1.2. Utiliser les progiciels de gestion intégrés pour dématérialiser les activités industrielles

La figure 2 ci-après met en perspective la fréquence d'emploi du mot « ERP » dans le discours de la majorité des répondants, en lien avec les progiciels utilisés pour la gestion courante des activités des entreprises industrielles de notre échantillon.

Figure 2 : Nuage des mots « Progiciel » et « ERP » dans le discours des répondants



Source : auteurs, à partir du logiciel NVivo 10.

Dans le cadre de la digitalisation des entreprises industrielles étudiées, les propos des répondants montrent que des outils technologiques tels que les progiciels de gestion intégrés, notamment l'Enterprise Resource Planning (ERP), sont utilisés pour la gestion quotidienne des activités des huit (08) entreprises examinées.

Pour les quatorze (14) répondants interrogés, l'ERP constitue le principal progiciel mobilisé. Chez AZUR, par exemple, un premier répondant l'explique ainsi : « Le service comptable utilise un progiciel intégré appelé Sage ERP et Excel » (R1). Un second ajoute : « Toutes nos activités se font dans un système intégré appelé ERP » (R2). Le progiciel est particulièrement utilisé en comptabilité pour la gestion des achats et des commandes : « Une fois le bon de commande validé au niveau de la direction des achats, la direction de la comptabilité s'assure que le règlement a été effectué et le valide dans le logiciel ERP » (R3).

L'usage de ces progiciels témoigne de la migration d'une comptabilité manuelle vers une comptabilité informatisée, évolution jugée essentielle par un répondant d'HYDROCHEM : «

Par rapport à l'ancien système des années d'indépendance, qui était manuel, nous avons migré vers une comptabilité davantage informatisée » (R4). L'ERP y est déployé de façon transversale : « Nous gérons les activités de l'entreprise grâce à un ERP complet appelé Dolibarr. Il est utilisé pour les opérations courantes, au commercial, en comptabilité et aux RH » (R4). À SODECOTON, plusieurs ERP coexistent : « Nous utilisons plusieurs ERP, comme Delta, le logiciel ADR, Amplitude RH à la direction des ressources humaines, et aussi le logiciel e-Coton » (R6).

Outre les ERP, des outils de bureautique et des applications sont employés en appui. Chez TAC SERVICE (production et commercialisation de tôles) : « Pour certaines réunions, activités et séminaires, nous utilisons des logiciels de présentation comme PowerPoint » (R12) ; « Nous utilisons même de plus en plus WhatsApp et Zoom pour les réunions » (R14). Ces résultats illustrent les avantages de la digitalisation : grâce aux nouveaux outils TIC—ERP et applications associées—elle améliore la performance et la compétitivité des entreprises au Cameroun (GICAM, 2021). Ils corroborent aussi les travaux menés en contexte africain. Au Maroc, Bribich & Mabrouki (2022) recommandent, pour un meilleur suivi des opérations, d'introduire des outils tels que le tableau de bord, l'ERP, la comptabilité analytique, ainsi qu'une solide maîtrise de la bureautique, de la navigation Web et d'Internet. Nos résultats montrent précisément que des logiciels comme Delta, Dolibarr, ADR, etc., sont utilisés par les industries étudiées, en complément d'outils bureautiques (Excel, PowerPoint, Word) et d'applications (WhatsApp), pour la gestion quotidienne. Par ailleurs, El Ajaje et al. (2019) soulignent que la maîtrise de logiciels spécialisés et du Pack Office concourt à l'amélioration de la performance des organisations.

3.1.3. Digitaliser pour gérer efficacement les risques comptables et renforcer la qualité du contrôle interne

Les résultats indiquent que les entreprises industrielles font face à une multitude de risques—comptables volontaires et involontaires, risques de conformité, risques de piratage—et que la digitalisation constitue une solution de prévention. Ils montrent également qu'elle rend le dispositif de contrôle interne plus efficace.

La théorie des ressources et compétences (Barney, 1991) est pertinente pour analyser l'impact

de la digitalisation sur la gestion des risques. Selon Ousmanou (2018), les entreprises industrielles sont exposées à des risques comptables volontaires (non-respect des pratiques comptables et fiscales, des normes de divulgation d'informations financières, etc.) et involontaires (erreurs de calcul, de mesure, de provisionnement, d'enregistrement, omissions, etc.). La détention de ressources numériques spécifiques (ERP, progiciels de gestion) constitue alors un avantage concurrentiel pour atténuer ces risques.

Dans notre matériau, les premiers risques évoqués sont souvent involontaires. Chez AZUR : « Nous rencontrons plus souvent des risques involontaires, comme des erreurs d'écriture ou de mauvaises manipulations » (R1). Un autre répondant rapporte toutefois un piratage du système informatique : « Comme plusieurs grandes entreprises, comme MNT et Orange, nous avons été, à certains moments, victimes de piratages de notre système informatique » (R3). À SODECOTON, les risques involontaires (erreurs, omissions) sont également mentionnés : « Nous avons déjà détecté des risques comptables involontaires dans notre progiciel Delta Comptable, dus à des erreurs ; il arrive qu'il y ait des erreurs de saisie » (R6).

Si AZUR et SODECOTON rapportent surtout des risques involontaires, HYDROCHEM évoque des risques volontaires liés à la conformité de certains partenaires : « Certains clients et fournisseurs ne sont pas toujours à jour au niveau fiscal, ce qui entraîne des risques de conformité » (R4). À la SEMRY, les risques sont à la fois volontaires et involontaires : « Nous avons rencontré des cas de double paiement, car les sites de saisie ne sont pas interconnectés » (R5). La source de ces risques ? « Le non-respect du manuel de procédures administratives et financières » (R5). D'autres risques involontaires sont cités : « Nous avons aussi le risque d'erreur de saisie, car les produits utilisés sont différents et incompatibles » (R5). Les répondants de SAGRI, MULTIPRINT, TAC SERVICE et IBI confirment l'exposition à des risques volontaires et involontaires : « Nous avons eu deux cas de détournement depuis que je suis auditeur dans cette industrie » (E7) ; « Ce sont surtout des erreurs de saisie, rien de grave » (E9) ; « Nous avons rencontré des doubles facturations » (E10) ; « Parfois, on contourne un peu les impôts pour améliorer le bénéfice » (E12) ; « Des irrégularités dans les états financiers » (E14). Ces éléments rejoignent la définition de Burlaud (2024) : erreurs et fraudes susceptibles d'affecter la qualité et la fiabilité de l'information

comptable, financière et de gestion, ainsi que le respect des obligations légales, réglementaires et professionnelles.

La digitalisation apparaît comme une solution de prévention face à ces risques (Bribich & Mabrouki, 2022 ; Ng'andu & Haabazoka, 2024 ; Mimche Kouotou, 2024). Chez AZUR : « Oui, la digitalisation permet d'amoindrir la survenance des risques ; avec un système de gestion informatisé, les risques tendent vers zéro » (R1). Elle favorise aussi un gain de temps et un accès instantané aux informations archivées : « Avec la digitalisation, vous pouvez demander à Sage ERP de faire ressortir automatiquement les informations d'un client avec qui vous avez traité en 2023, 2022, 2021... » (R2). Ces constats rejoignent les résultats de Bribich & Mabrouki (2022) (au Maroc), pour qui l'introduction de l'ERP renforce la performance de la comptabilité analytique, ainsi que ceux de Ng'andu & Haabazoka (2024) (en Zambie), qui soulignent les gains en accessibilité de l'information, la réduction des erreurs de documentation et l'amélioration de la communication entre acteurs. Ils convergent aussi avec Mimche Kouotou (2024) (secteur financier camerounais), montrant que l'IA aide à détecter erreurs et fraudes et à améliorer les prévisions financières.

Chez HYDROCHEM, la digitalisation facilite la cartographie des risques grâce aux logiciels : « Oui, nous avons la capacité de prévenir et d'évaluer les risques comptables via le processus de cartographie des risques » (R4) ; « Nous utilisons même des logiciels aussi basiques qu'Excel pour la cartographie des risques » (R4). À SODECOTON : « La digitalisation des activités a permis de maîtriser énormément les risques en comptabilité » (R6) ; « Avant, on faisait les rapprochements manuellement ; aujourd'hui, les rapprochements bancaires sont automatisés » (R6).

Enfin, la digitalisation renforce le contrôle interne. De nombreuses recherches montrent que l'usage de technologies numériques améliore la qualité du contrôle interne (Diard & Dufour, 2022 ; Wu et al., 2024 ; El Belky, 2025). Chez SAGRI : « La digitalisation permet de gagner du temps ; on peut contrôler la production et la commercialisation à travers un système informatisé, sans être obligé de faire des contrôles sur pièces » (E8). À MULTIPRINT : « Au service marketing, je fais une auto-évaluation pour repérer les concurrents qui utilisent frauduleusement notre marque » (E11). À TAC SERVICE : « Le fait d'avoir numérisé notre système de gestion a facilité le travail du contrôleur interne ; le temps de collecte de

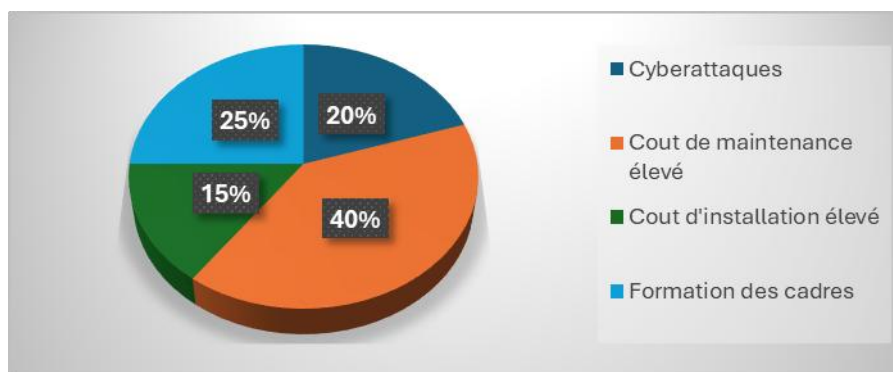
l'information a diminué » (E12). Chez IBI : « Grâce aux logiciels Delta et Dolibarr, il est désormais facile de cartographier, en fin de journée, les risques les plus récurrents, ce qui permet de mettre en place des mécanismes de renforcement du contrôle » (E13). Un autre répondant évoque les outils de surveillance : « Nous avons installé des caméras partout, à l'intérieur des bâtiments comme à l'extérieur » (R12).

Trois conclusions se dégagent : (i) la digitalisation du contrôle interne via des outils modernes favorise une gestion plus efficace des risques (El Belky, 2025) ; (ii) les technologies numériques renforcent la qualité du contrôle interne (Wu et al., 2024) ; (iii) la mise en place de mécanismes de surveillance (caméras, etc.) s'inscrit dans la lignée des résultats observés dans le secteur bancaire, où biométrie, géolocalisation et vidéoprotection contribuent à réduire les fraudes internes (Diard & Dufour, 2022).

3.2. Les défis de la digitalisation dans un secteur industriel à haute intensité technologique

Les premiers résultats auxquels nous sommes parvenus ont principalement mis en lumière les avantages de la digitalisation, au regard de son impact positif sur la gestion des risques et l'efficacité du contrôle interne des entreprises industrielles. L'analyse des documents internes des industries étudiées — rapports d'analyses stratégiques (SWOT et PESTEL), bilans, comptes de résultat prévisionnels — ainsi que les entretiens réalisés, a fait ressortir quatre défis majeurs liés à la numérisation des processus de gestion. La figure 4 présente la répartition de ces principaux défis.

Figure 4 : Répartition des défis de la numérisation



Source : auteurs, à partir des données collectées.

Ainsi, la figure 4 montre que : le premier défi de la digitalisation est lié à son coût de maintenance élevé (40 %) ; le deuxième défi tient aux coûts de formation des cadres (25 %) ; le troisième concerne le risque de cyberattaque (20 %) ; le quatrième renvoie au coût d'installation (15 %). Il convient de souligner que ces défis, mis en évidence par les répondants, ont été étayés par la consultation de documents tels que la matrice SWOT, l'analyse PESTEL, les bilans et les comptes de résultat prévisionnels. La lecture des bilans de la plupart des entreprises industrielles révèle des investissements conséquents en immobilisations corporelles (p. ex. dispositifs de vidéosurveillance) et incorporelles (p. ex. progiciels de gestion intégrés, recherche et développement, brevets, certifications, etc.). Ce constat corrobore les travaux de Lenga et Silem (2001), selon lesquels la numérisation nécessite des investissements colossaux en immobilisations corporelles, incorporelles et financières pour sa mise en œuvre.

Par ailleurs, l'analyse des comptes de résultat prévisionnels met en évidence des charges de maintenance élevées des progiciels de gestion (ERP), notamment via des provisions pour risques et charges, l'importation de ces technologies requérant souvent une main-d'œuvre étrangère pour leur maintenance. Cela conforte les conclusions d'El Belky (2025), pour qui la multiplication des solutions dédiées (gestion des risques, cybersécurité, etc.) alourdit le parc applicatif et en complique la maintenance.

S'agissant des cyberattaques, nos résultats montrent que certaines entreprises ont déjà été victimes de piratages de leurs systèmes informatiques. Ce risque, inhérent à la numérisation, peut entraîner des phénomènes de cyberintimidation au sens de Shrestha & Dave (2025), avec de possibles conséquences réputationnelles pour les entreprises étudiées.

4. Implications, limites et perspectives de recherche

En termes d'implications, cette contribution présente une portée à la fois théorique et pratique. Sur le plan théorique, elle s'inscrit dans un contexte encore peu documenté concernant la contribution de la digitalisation à la gestion des risques comptables et à la qualité du contrôle interne dans le secteur industriel camerounais. Les travaux antérieurs portent davantage sur le

secteur financier et les PME, alors que les entreprises industrielles, à haute intensité technologique (MINFI, 2020), évoluent dans un environnement où elles sont exposées à des risques comptables volontaires et involontaires (Ousmanou, 2018). La digitalisation, à travers l'usage d'outils technologiques tels que les progiciels de gestion (ERP), devient capitale pour la gestion des risques et l'amélioration du contrôle interne, comme l'illustrent Chaimaa & Douari (2024) au Maroc et Ng'andu & Haabazoka (2024) en Zambie.

Si la digitalisation présente des avantages considérables, les entreprises industrielles n'échappent pas à ses nombreux défis, principalement liés aux coûts élevés de maintenance et d'installation, aux risques de cyberattaque et aux coûts de formation des cadres devant s'adapter à cette nouvelle donne. D'un point de vue pratique, les résultats de cette recherche sont utiles aux entreprises industrielles : une gestion efficace des risques comptables auxquels elles sont exposées passe par une numérisation du dispositif de contrôle interne, notamment via l'Enterprise Resource Planning (ERP).

Au regard des résultats obtenus et de l'impact positif de la digitalisation sur la gestion des risques et la qualité du contrôle interne, cette recherche recommande aux entreprises industrielles camerounaises d'intégrer dans leurs budgets de fonctionnement les coûts liés à la maintenance, à l'installation, à la formation des cadres, et d'investir dans la veille technologique afin de se prémunir contre les cyberattaques.

Nous sommes conscients que cette étude présente des limites. La plus importante concerne la généralisation des résultats, inhérente à toute démarche qualitative. La taille de l'échantillon est relativement faible, l'étude portant sur seulement huit (08) entreprises industrielles, ce qui n'est pas représentatif du secteur.

Bibliographie

- Amri Hassani, E.-M. (1992). Comptabilité de gestion informatisée : résultats d'une étude empirique [CD-ROM]. *Comptabilité et Stratégies*.
- Archambault, J., & Hamel, J. (1998). Une évaluation partielle de la méthodologie qualitative en sociologie assortie de quelques remarques épistémologiques. In J. Poupart & L.-H. Groulx (Eds.), *La recherche qualitative. Diversité des champs et des pratiques* (pp. 33–

- 154). Gaëtan.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bea, C., & Ndonho A Nyong, Y.-A. (2024). Gestion des risques dans le transport routier au Cameroun : la digitalisation importe-t-elle ? *HAL Science*, 1–23.
- Bimeme Bengono, & Um Ngouem. (2021). La communication des données comptables sociétales au sein des entreprises du Cameroun : une grille explicative des déterminants. *Revue Française d'Économie et de Gestion*, 2(7), 137–163.
- Bribich, & Mabrouki. (2022). Apport des outils de contrôle de gestion au pilotage de la performance des administrations publiques : cas de la Sous-Région de Sous-Massa. *International Journal of Accounting, Auditing, Management and Economics*, 3(6-2), 448–462.
- Burlaud, A. (2024). *DSCG 4 – Comptabilité et audit : Manuel et applications (millésime)*. Dunod.
- Chaimaa, A., & Douari, A. (2024). Digitalisation de la gestion des risques de non-recouvrement dans les entreprises non financières : Une étude qualitative des perceptions des managers de risque au Maroc. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 5(2), 260–274.
- COBAC. (2014). *Bulletin de la Commission bancaire de l'Afrique centrale* (Rapport, 72 p.).
- Darsa, J.-D. (2011). *Risque stratégique et financiers de l'entreprise*. Gerso.
- Denanguere, T. F. M., Wu, X. F., Wiltord, S., & Maxime, P. (2018). Strategy of enhancing corporate competitiveness through operational digitalization: Case of AXA France. *American Journal of Industrial and Business Management*, 8, 1460–1468.
- Diard, C., & Dufour, N. (2022). Technologies de contrôle : un enjeu organisationnel de lutte contre la fraude interne ? *Management Avenir*, 130(4), 65–89.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 147–160.
- Djoutsa Waamba, L., Nkaken Molou, L., & Hikkerova, L. (2017). La capacité d'innovation : facteurs déterminants et effet sur la performance des grandes entreprises au Cameroun.

- Gestion 2000*, 34(4), 53–75.
- El Ajaje, D., & Abderrazak El, M. (2019). Vers une nouvelle ère du contrôle de gestion public axé la Balance Scorecard. *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit*, 3(3).
- El Belky. (2025). *Le contrôle interne et le défi technologique*. Deloitte.
- El Khatib, M., Al Shehhi, H., & Al Nuaimi, M. (2023). How big data and big data analytics mediate organizational risk management. *Journal of Financial Risk Management*, 12, 1–14.
- Fambeu, A.-H. (2021). *Adoption des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans les entreprises industrielles au Cameroun*. Consortium pour la recherche économique en Afrique.
- Gervais, M. (2009). *Contrôle de gestion* (8e éd.). Économica.
- GICAM. (2021). *Bulletin du Patronat* (Éd. 83, novembre, 48 p.).
- Hlady-Rispal, M. (2002). *Les études de cas : Application à la recherche en gestion*.
- INS. (2010). *Recensement général des entreprises. Rapport principal (RGE, septembre)* (112 p.).
- Izza, I., & El Berrhouti, A. (2022). Les technologies de l'information et de la communication et la performance de l'organisation : Enjeux et perspective. *Revue Française d'Économie et de Gestion*, 3(7), 164–181.
- Kaizar, C., & Hilmi, Y. (2023). Le contrôle de gestion à l'ère des nouvelles technologies et de la transformation digitale. *Revue Française d'Économie et de Gestion*, 4(4), 1–28.
- Lenga, S., Rey, J., & Silem, A. (2001). Cost analysis of the digitalization, web integration and distribution across the internet of rare and old printed materials. *Revue Management Information et Finance*, 1(1), 143–155.
- Malsch, B., & Salterio, S. E. (2016). Doing good field research: Assessing the quality of audit field research. *Auditing: A Journal of Practice and Theory*, 35(1), 1–22.
- Mignamissi, D., & Bio, I. (2025, 11 mars). Digital divide and bilateral trade in Africa. *Economics of Innovation and New Technology*, 1–28.
- Mimche Kouotou, A.-C. (2024). Acquiescement de l'intelligence artificielle (IA) par les financiers comptables : Est-il un comportement favorisant ou défavorisant pour les

- entreprises ? *Journal of Academic Finance*, 15(1), 124–133.
- MINFI. (2020). *Rapport sur la situation des entreprises publiques et des établissements publics* (264 p.).
- Ndewe, A.-A., Wonomu Ejuande, E., & Nji Fogwe, Z. (2024). L'intelligence artificielle : Une opportunité pour le développement de l'artisanat minier camerounais. *Communication, technologies et développement*, 1–13.
- Ndounjou, T. J., Atangana, G.-C.-B., & Bello. (2025). Performance environnementale des entreprises camerounaises certifiées ISO 14001 : À la recherche des facteurs d'amélioration. *Revue Française d'Économie et de Gestion*, 6(3), 235–257.
- Ng'andu, D., & Haabazoka, L. (2024). A study of the effect of health records digitalization on healthcare facility operational efficiency. *Open Journal of Business and Management*, 12, 1135–1157.
- Oussmanou, A.-N. (2018). *Gestion des risques comptables et pérennité des entreprises camerounaises* (Thèse de doctorat, Université de Yaoundé II).
- Peiro, J.-F. (2019). *Contrôle interne comptable, cartographie des risques, plan d'action 2018–2020* (Rapport, 21 p.). École normale supérieure de Lyon, Direction de la comptabilité.
- Perret, V., & Séville, M. (2007). Fondements épistémologiques de la recherche. In *Méthodes de recherche en management* (pp. 13–33).
- Ross, J. W., Beath, C. M., & Sebastian, I. (2017). Digitized different to digital. *MIT Center for Information Systems Research – Research Briefing*, 17(10).
- Savall, H., & Zardet, V. (2005). *Tétranormalisation : Défis et dynamiques* (No. halshs-00783085).
- Sharma, S. (2023). Impact of innovation and digitalization in healthcare NGO in Zambia. *Open Journal of Social Sciences*, 11, 212–221.
- Shrestha, R., & Dave, R. (2025). Machine learning for identifying harmful online behavior: A cyber-bullying overview. *Journal of Computer and Communications*, 13, 26–40.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research techniques*. Sage.
- Teece, D. J., & Pisano, G. (1994). The dynamic capabilities of firms: An introduction. *Industrial and Corporate Change*, 3(3), 537–556.

- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), 31–51.
- Wenceslas Dagou, D.-H., & Seibou, D. (2020). Statique des normes comptables et dynamisme des TIC : Des utilisateurs en quête de conventions par l’alchimie du plan de comptes SYSCOHADA. *Revue Africaine de Management*, 1(5).
- Wu, T.-H. (2024). IT governance and IT controls: Analysis from an internal auditing perspective. *International Journal of Accounting Information Systems*, 52.