

CONTROLE DE GESTION A L'ERE DE LA DIGITALISATION : REVUE DE LITTERATURE

MANAGEMENT CONTROL IN THE ERA OF DIGITALIZATION: LITERATURE REVIEW

EL KEZAZY Hamza (Doctorant)

Ecole Nationale de Commerce et de Gestion
Université Ibn Tofail
Laboratoire de Recherche en Sciences de gestion des organisations
MAROC
elkezazy.hamza@gmail.com

Mohamed Achraf NAFZAOU (Enseignant chercheur)

Ecole Nationale de Commerce et de Gestion
Université Ibn Tofail
Laboratoire de Recherche en Sciences de gestion des organisations
MAROC
achrafnafzaoui@yahoo.fr

Correspondence address:

Ecole Nationale de Commerce et de Gestion
Université Ibn Tofail.
Laboratoire de Recherche en Sciences de gestion des
organisations
MAROC

Cite this article

EL KEZAZY, H. & NAFZAOU, M. A. (2023).
Contrôle de gestion à l'ère de la digitalisation :
revue de littérature. International Journal of Economics
and Management Sciences, volume 2 (2), pp 01-16

Date de soumission : 04/08/2023

Date d'acceptation : 15/12/2023

International Journal of Economics and Management Sciences -IJEMS -

Volume 2, Issue 2, 2023

Résumé :

Cette revue de littérature examine l'évolution du contrôle de gestion dans le contexte de la digitalisation, en mettant en évidence l'interaction entre ces deux domaines. L'impact de la digitalisation sur les pratiques traditionnelles de contrôle de gestion est exploré, en soulignant les opportunités et les défis émergents auxquels les entreprises sont confrontées dans ce contexte. Les méthodes et les outils utilisés pour intégrer les nouvelles technologies dans le processus de contrôle de gestion sont également étudiés.

La convergence entre le contrôle de gestion et la digitalisation a donné lieu à des changements significatifs dans la manière dont les entreprises gèrent leurs activités et prennent des décisions. L'adoption croissante de nouvelles technologies a permis aux gestionnaires d'accéder en temps réel aux données financières et opérationnelles, améliorant ainsi la prise de décision éclairée et stratégique.

Cette transformation numérique présente également des défis, tels que la gestion de la sécurité des données et la conformité aux réglementations. Les entreprises doivent garantir la protection des informations sensibles tout en respectant les lois sur la protection des données.

Pour intégrer efficacement les nouvelles technologies dans le processus de contrôle de gestion, les entreprises utilisent diverses méthodes et outils tels que les systèmes ERP, l'analyse de données avancée et les tableaux de bord interactifs. Ces outils facilitent la collecte, le traitement et l'analyse des données, améliorant ainsi l'efficacité globale du contrôle de gestion.

Pour avancer dans ce domaine, des perspectives de recherche futures sont identifiées. Des études plus approfondies sur l'impact de la digitalisation sur la performance financière et non financière des entreprises pourraient fournir des informations cruciales pour les gestionnaires.

Mots clés : Contrôle de gestion ; digitalisation ; nouvelles technologies.

Abstract:

This literature review examines the evolution of management control in the context of digitalization, highlighting the interaction between these two areas. The impact of digitalization on traditional management control practices is explored, highlighting the emerging opportunities and challenges companies face in this context. The methods and tools used to integrate new technologies into the management control process are also studied.

The convergence between management control and digitalization has resulted in significant changes in the way companies run their businesses and make decisions. The increasing adoption of new technologies has given managers real-time access to financial and operational data, improving informed and strategic decision-making.

This digital transformation also presents challenges, such as data security management and regulatory compliance. Businesses must ensure that sensitive information is protected while complying with data protection laws.

To effectively integrate new technologies into the management control process, companies use various methods and tools such as ERP systems, advanced data analytics, and interactive dashboards. These tools facilitate the collection, processing and analysis of data, thus improving the overall efficiency of management control.

To advance in this area, future research perspectives are identified. Further studies on the impact of digitalization on the financial and non-financial performance of companies could provide crucial information for managers.

Keywords: Management control; digitization; new technologies.

Introduction

Avec la révolution numérique en cours, la digitalisation a profondément transformé le paysage des affaires et de la gestion. Dans ce contexte en constante évolution, le contrôle de gestion est confronté à de nouveaux défis et opportunités pour s'adapter aux nouvelles réalités du monde des affaires. Cette revue de littérature se concentre sur l'impact de la digitalisation sur le contrôle de gestion, en examinant les travaux des auteurs qui ont étudié l'intérêt de ce sujet, le contexte de la digitalisation dans les entreprises, les problématiques qui en découlent, la méthodologie de recherche utilisée, et le plan de l'article.

Le contrôle de gestion joue un rôle essentiel dans la prise de décision stratégique et opérationnelle au sein des organisations. Alors que la digitalisation révolutionne les processus, les outils et les modes de fonctionnement des entreprises, il est essentiel de comprendre comment le contrôle de gestion peut s'adapter à cette nouvelle réalité. Comprendre l'impact de la digitalisation sur le contrôle de gestion est crucial pour permettre aux organisations de rester compétitives et de prendre des décisions éclairées dans un environnement en rapide mutation. La digitalisation, ou transformation numérique, englobe un large éventail de technologies telles que l'intelligence artificielle, l'Internet des objets, l'analyse de données, le cloud computing, la robotique, et bien plus encore. Ces technologies transforment la façon dont les entreprises collectent, traitent et utilisent les informations, modifiant ainsi la façon dont les décisions sont prises et mises en œuvre. Dans ce contexte, le contrôle de gestion doit s'adapter pour exploiter pleinement les avantages de la digitalisation tout en gérant les risques associés à ces nouvelles technologies.

Notre problématique consiste à répondre à la question suivante : Dans quelle mesure la digitalisation affecte-t-elle les pratiques traditionnelles de contrôle de gestion ?

Les sous questions sont les suivantes :

Quels sont les nouveaux défis et opportunités pour le contrôle de gestion dans un environnement numérique ? Quels sont les outils et les méthodes utilisés pour intégrer les nouvelles technologies dans le processus de contrôle de gestion ?

Cette revue de littérature est basée sur une recherche documentaire approfondie des travaux académiques, des publications professionnelles et des études de cas liées au contrôle de gestion et à la digitalisation. Une analyse critique des articles pertinents permettra de mettre en évidence les tendances, les divergences et les lacunes dans la littérature existante.

Dans cette revue de littérature, nous débiterons par une revue la convergence entre le contrôle de gestion et la digitalisation. Ensuite, nous examinerons l'impact de la digitalisation sur les

pratiques traditionnelles de contrôle de gestion, mettant en évidence les opportunités et les défis émergents. Par la suite, nous aborderons les méthodes et les outils utilisés pour intégrer les nouvelles technologies dans le processus de contrôle de gestion. Enfin, nous concluons en identifiant les perspectives de recherche futures et les recommandations pratiques pour une gestion efficace du contrôle de gestion à l'ère de la digitalisation.

1. La convergence entre le contrôle de gestion et la digitalisation

Le contrôle de gestion et la digitalisation sont deux domaines essentiels pour la prise de décision et la performance des organisations à l'ère actuelle. Cette section de la revue de littérature explore les concepts clés du contrôle de gestion et de la digitalisation, en mettant l'accent sur les travaux d'auteurs qui ont contribué à la compréhension de ces concepts et de leur interrelation. Le contrôle de gestion englobe un ensemble de méthodes, de processus et d'outils permettant aux dirigeants de planifier, d'organiser, de contrôler et de piloter l'activité de l'entreprise en vue d'atteindre ses objectifs. Selon Anthony et Govindarajan (2007), le contrôle de gestion comprend la planification budgétaire, l'établissement de normes, le suivi des performances, l'analyse des écarts, et la prise de décisions basées sur ces analyses. La digitalisation est le processus de transformation des activités et des processus d'une organisation en exploitant les technologies numériques pour améliorer l'efficacité, la productivité et l'innovation. Selon Westerman et al. (2014), la digitalisation repose sur quatre piliers : les capacités numériques, la culture numérique, la stratégie numérique, et la structure numérique. L'Internet des objets (IoT), l'intelligence artificielle (IA), l'analyse de données, et le cloud computing sont autant de technologies qui façonnent la digitalisation des entreprises. Les travaux de McAfee et Brynjolfsson (2017) ont souligné que la digitalisation peut permettre une transformation radicale des modèles économiques et des chaînes de valeur.

La digitalisation des entreprises a un impact significatif sur les pratiques de contrôle de gestion, ouvrant de nouvelles perspectives et défis pour les organisations McAfee et Brynjolfsson (2017).

1.1. La transformation numérique du contrôle de gestion :

Selon les travaux de Malmi et Brown (2008), la digitalisation transforme fondamentalement le contrôle de gestion en permettant l'utilisation de données en temps réel et l'automatisation de certaines tâches. Les systèmes de contrôle de gestion basés sur les technologies numériques offrent la possibilité de collecter des données en continu à partir de différentes sources, ce qui permet d'avoir des informations plus précises et actuelles sur les performances de l'entreprise. Selon eux, Ces données peuvent être utilisées pour des analyses prédictives, aidant ainsi les

décideurs à prendre des mesures proactives pour améliorer la performance globale de l'organisation.

1.2. L'intégration des outils d'analyse de données et d'intelligence artificielle :

L'intelligence artificielle (IA) et l'analyse de données jouent un rôle crucial dans la digitalisation du contrôle de gestion. Selon Ciampi, C. (2021), l'IA peut être utilisée pour automatiser certaines tâches de contrôle de gestion, telles que la préparation de rapports et l'analyse des données financières. Les algorithmes d'apprentissage automatique peuvent également être utilisés pour détecter des tendances et des modèles cachés dans les données, permettant aux gestionnaires de prendre des décisions plus éclairées et basées sur des données probantes.

1.3. L'impact sur la prise de décision et la gouvernance d'entreprise :

La convergence entre le contrôle de gestion et la digitalisation a un impact sur la prise de décision et la gouvernance d'entreprise. Selon les travaux de Simons (1995), les systèmes de contrôle interactifs et diagnostiques deviennent encore plus importants dans un environnement numérique, car ils permettent une communication rapide et une évaluation continue des performances. La digitalisation facilite également la collaboration entre les parties prenantes de l'entreprise, permettant une meilleure coordination des activités et une gouvernance plus efficace.

1.4. Les défis de la convergence :

Bien que la convergence entre le contrôle de gestion et la digitalisation offre de nombreuses opportunités, elle pose également des défis pour les entreprises. Selon Westerman et al. (2014), la transition vers des systèmes de contrôle de gestion numériques peut nécessiter des investissements importants en termes de technologie et de formation des employés. De plus, la gestion des données et la sécurité de l'information sont des préoccupations majeures pour les organisations à l'ère de la digitalisation, et le contrôle de gestion doit relever ces défis pour assurer la confidentialité et l'intégrité des données.

Cette section de la revue de littérature a mis en évidence les concepts clés du contrôle de gestion et de la digitalisation. Le contrôle de gestion englobe des méthodes et des outils permettant de piloter l'activité de l'entreprise, tandis que la digitalisation implique la transformation numérique des processus et des activités. La convergence entre ces deux domaines offre de nouvelles perspectives pour améliorer l'efficacité et l'efficience du contrôle de gestion à l'ère de la digitalisation.

2. L'impact de la digitalisation sur les pratiques traditionnelles de contrôle de gestion : opportunités et défis émergents.

La digitalisation a un impact significatif sur les pratiques traditionnelles de contrôle de gestion, ouvrant de nouvelles opportunités tout en créant des défis émergents pour les entreprises. Cette section de la revue de littérature explore les travaux d'auteurs qui ont étudié l'impact de la digitalisation sur les pratiques traditionnelles de contrôle de gestion, en mettant en évidence les opportunités qu'elle offre ainsi que les défis qu'elle pose.

2.1. L'automatisation des tâches de contrôle de gestion :

Selon les travaux de Dony, S., & Maurel, C. (2022), la digitalisation permet d'automatiser certaines tâches de contrôle de gestion qui étaient auparavant réalisées manuellement. Par exemple, les logiciels de gestion des performances automatisent la collecte de données, la génération de rapports et l'analyse des indicateurs clés de performance (KPI). Cela libère du temps pour les gestionnaires, leur permettant de se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée, telles que l'analyse approfondie des données et la prise de décisions stratégiques.

2.1.1. Les avantages de l'automatisation :

Selon les recherches de BENNANI Hala, & OUTSEKI Jaouad. (2023), l'automatisation des tâches de contrôle de gestion offre plusieurs avantages significatifs aux entreprises. Tout d'abord, elle permet de gagner du temps et d'améliorer l'efficacité opérationnelle en éliminant les tâches manuelles et répétitives. Les gestionnaires peuvent ainsi se concentrer sur des activités à plus forte valeur ajoutée, telles que l'analyse des données et la prise de décision stratégique. Deuxièmement, l'automatisation réduit les risques d'erreurs humaines, ce qui améliore la fiabilité et la précision des informations financières et opérationnelles utilisées pour la prise de décision.

2.1.2. Les tâches automatisées dans le contrôle de gestion :

Les recherches de HILMI, Y., & KAIZAR, C. (2023) ont identifié plusieurs tâches de contrôle de gestion qui peuvent être automatisées grâce à la digitalisation. Il s'agit notamment de la collecte de données financières et opérationnelles à partir de différentes sources, la consolidation des données pour produire des rapports financiers, l'analyse des écarts entre les performances réelles et les objectifs préétablis, et la génération de tableaux de bord de suivi des performances. L'automatisation de ces tâches permet d'obtenir des informations en temps réel, ce qui facilite la prise de décision rapide et éclairée.

2.1.3. L'impact sur le rôle du contrôleur de gestion :

L'automatisation des tâches de contrôle de gestion a également un impact sur le rôle du contrôleur de gestion au sein de l'entreprise. Selon les travaux de GRIGUER, S., & LAKHOUIL, A. (2023), l'automatisation permet au contrôleur de se concentrer davantage sur des activités d'analyse, d'interprétation des données et de conseil stratégique. Le contrôleur devient ainsi un partenaire clé pour la direction, fournissant des informations précieuses pour la prise de décision et contribuant activement à l'amélioration des performances de l'entreprise.

2.1.4. Les défis de l'automatisation :

Malgré ses nombreux avantages, l'automatisation des tâches de contrôle de gestion pose également des défis pour les entreprises. Selon (Dallemlule et Davenport 2017), la mise en place de systèmes d'automatisation efficaces nécessite des investissements importants en termes de technologie et de formation des employés. De plus, l'automatisation peut entraîner des changements organisationnels et culturels, qui doivent être gérés avec soin pour garantir une transition réussie vers un environnement automatisé. Boutgayout (2020) a exploré également les défis liés à l'utilisation de l'IA dans ces domaines, notamment les questions de confidentialité des données et de transparence des modèles d'IA utilisés dans les processus de contrôle de gestion et d'audit.

2.2. L'accès en temps réel aux données :

La digitalisation permet un accès en temps réel aux données financières et opérationnelles, ce qui améliore la réactivité et la prise de décision des gestionnaires. Selon Voyer, P. (2011), les tableaux de bord interactifs et les outils d'analyse de données permettent aux gestionnaires d'accéder rapidement aux informations pertinentes, facilitant ainsi le suivi des performances et l'identification rapide des tendances émergentes. Cela permet aux entreprises de s'adapter plus rapidement aux changements du marché et d'optimiser leur performance globale.

2.2.1. L'avènement des tableaux de bord interactifs :

Les recherches de NAFZAOU, M.A. et EL KEZAZY, H. (2023) ont montré que la digitalisation a permis la création de tableaux de bord interactifs qui fournissent un accès en temps réel aux données financières et opérationnelles. Ces tableaux de bord offrent une vue synthétique des indicateurs clés de performance (KPI) de l'entreprise, permettant aux gestionnaires de suivre les performances en temps réel et d'identifier rapidement les domaines qui nécessitent une attention particulière. Cela améliore la réactivité de l'entreprise et facilite la prise de décision en fournissant des informations actualisées et pertinentes.

2.2.2. L'impact sur la prise de décision :

L'accès en temps réel aux données a un impact significatif sur la prise de décision au sein de l'entreprise. Selon les travaux de Voyer, P. (2011), les gestionnaires peuvent désormais baser leurs décisions sur des données actualisées plutôt que sur des informations obsolètes. Cela permet de prendre des décisions plus éclairées et de réagir rapidement aux changements du marché. Les tableaux de bord interactifs fournissent également des fonctionnalités d'analyse de données avancées, permettant aux gestionnaires d'explorer les tendances et les relations entre les différentes variables pour mieux comprendre les performances de l'entreprise.

2.2.3. La facilitation de la collaboration entre les équipes :

L'accès en temps réel aux données facilite la collaboration entre les équipes au sein de l'entreprise. Selon Benedetto-Meyer 1, M., & Klein 2, N. (2017), les plateformes numériques permettent aux différents départements de partager facilement des informations et de collaborer sur des projets communs. Cela favorise une meilleure coordination des activités et une prise de décision plus collective et intégrée. Les gestionnaires peuvent accéder aux mêmes données en temps réel, ce qui permet d'aligner les objectifs et d'améliorer la communication entre les équipes.

2.2.4. Les défis de l'accès en temps réel aux données :

Malgré ses avantages, l'accès en temps réel aux données pose également des défis pour les entreprises. Selon Boutgayout (2020), la gestion des données massives et la protection de la vie privée sont des préoccupations majeures, car les entreprises doivent garantir la sécurité et la confidentialité des informations sensibles. De plus, la mise en place de systèmes d'accès en temps réel efficaces nécessite des investissements importants en termes de technologie et de formation des employés.

2.3. L'analyse prédictive et la modélisation :

La digitalisation permet l'utilisation de techniques avancées d'analyse de données, telles que l'apprentissage automatique et la modélisation prédictive, pour améliorer la précision des prévisions et des analyses. Selon HILMI, Y., & KAIZAR, C. (2023), ces outils peuvent aider les gestionnaires à anticiper les fluctuations des performances et à identifier les facteurs qui influent le plus sur les résultats financiers. Cela permet aux entreprises de prendre des décisions plus éclairées et de mettre en œuvre des stratégies plus efficaces pour atteindre leurs objectifs.

2.3.1. L'utilisation de l'apprentissage automatique pour la prédiction :

Les recherches de GRIGUER, S., & LAKHOUIL, A. (2023) ont montré que la digitalisation a permis l'utilisation de l'apprentissage automatique pour la prédiction des performances futures de l'entreprise. Les algorithmes d'apprentissage automatique peuvent analyser de grandes quantités de données historiques pour identifier des modèles et des tendances qui peuvent être utilisés pour prédire les résultats futurs. Cela permet aux gestionnaires de prendre des décisions éclairées et de mettre en œuvre des stratégies proactives pour améliorer la performance de l'entreprise.

2.3.2. L'optimisation des ressources et des processus :

Selon les travaux de EL ACHARI, S., & HATTAB, S. (2023), l'analyse prédictive et la modélisation des données permettent d'optimiser l'allocation des ressources et des processus au sein de l'entreprise. Les modèles prédictifs peuvent aider à déterminer quels projets ou investissements sont les plus rentables, tandis que l'analyse des processus peut révéler des inefficacités et des opportunités d'amélioration. Cela permet aux entreprises d'optimiser leur performance opérationnelle et financière.

2.3.3. L'identification des facteurs de succès :

L'analyse prédictive et la modélisation permettent également d'identifier les facteurs clés de succès pour l'entreprise. Selon les recherches de Tite, T. (2022), en analysant les données historiques et en établissant des modèles de performances passées, les gestionnaires peuvent identifier les variables qui ont le plus grand impact sur les résultats de l'entreprise. Cela permet de se concentrer sur les domaines stratégiques et les initiatives qui ont le plus fort potentiel d'amélioration des performances.

2.3.4. Les défis de l'analyse prédictive et de la modélisation :

Malgré ses avantages, l'analyse prédictive et la modélisation des données posent également des défis pour les entreprises. Selon MAGHRAOUI, S. (2020), la mise en place de systèmes d'analyse avancée nécessite des compétences techniques et analytiques spécifiques, ce qui peut représenter un défi pour certaines entreprises. De plus, la qualité et la disponibilité des données peuvent également être des obstacles à la mise en œuvre efficace de l'analyse prédictive.

2.4. Les défis émergents de la digitalisation :

Malgré les opportunités qu'elle offre, la digitalisation pose également des défis pour les entreprises en matière de contrôle de gestion. La gestion des données massives et la protection de la vie privée sont des préoccupations majeures pour les organisations, car elles doivent garantir que les informations sont sécurisées et conformes aux réglementations en matière de

protection des données. De plus, la mise en place de systèmes numériques efficaces nécessite des investissements importants en termes de technologie et de formation des employés.

2.4.1. La gestion des données massives :

Selon les recherches de Boutgayout, B. (2020), la digitalisation a conduit à la collecte et à la disponibilité de grandes quantités de données (big data) au sein des entreprises. Cependant, gérer ces données massives représente un défi pour le contrôle de gestion. Les entreprises doivent investir dans des infrastructures de stockage et de traitement des données, ainsi que dans des compétences techniques pour analyser et interpréter ces données de manière efficace. De plus, la qualité et la fiabilité des données sont des enjeux cruciaux, car des données inexactes peuvent entraîner des décisions erronées.

2.4.2. La sécurité et la confidentialité des données :

La digitalisation expose les entreprises à des risques liés à la sécurité et à la confidentialité des données. Selon les travaux de Bassrih, M. (2023), les données sensibles et stratégiques peuvent être vulnérables aux attaques de pirates informatiques. Les entreprises doivent donc mettre en place des mesures de sécurité robustes pour protéger leurs données contre les cyberattaques. De plus, la conformité aux lois et réglementations sur la protection des données, telles que le RGPD en Europe, représente un défi supplémentaire pour les entreprises opérant à l'échelle mondiale.

2.4.3. L'intégration de la digitalisation dans la culture organisationnelle :

La digitalisation nécessite une intégration réussie dans la culture organisationnelle pour être pleinement efficace. Selon Westerman et al. (2014), certaines entreprises peuvent rencontrer des résistances internes au changement, car l'adoption de nouvelles technologies peut perturber les processus de travail établis. Pour réussir, les entreprises doivent promouvoir une culture ouverte à l'innovation et à la transformation numérique, et impliquer tous les niveaux de l'organisation dans le processus de digitalisation.

La digitalisation transforme profondément les pratiques traditionnelles de contrôle de gestion, offrant de nouvelles opportunités pour améliorer l'efficacité et l'efficience des processus de gestion. L'automatisation des tâches, l'accès en temps réel aux données, l'analyse prédictive et la modélisation sont autant d'avancées qui permettent aux entreprises de prendre des décisions plus éclairées et de s'adapter rapidement aux changements du marché. Cependant, cela pose également des défis émergents en matière de gestion des données et de protection de la vie privée.

3. Les méthodes et les outils utilisés pour intégrer les nouvelles technologies dans le processus de contrôle de gestion

Cette section de la revue de littérature se concentre sur les travaux d'auteurs qui ont étudié les méthodes et les outils utilisés pour intégrer les nouvelles technologies dans le processus de contrôle de gestion dans le contexte de la digitalisation. Nous explorerons comment les entreprises adoptent des approches novatrices pour améliorer leur processus de contrôle de gestion grâce à l'utilisation de nouvelles technologies.

3.1 La mise en place de systèmes ERP (Enterprise Resource Planning) :

Les recherches de ZOUINE, A. (2019) ont montré que les entreprises utilisent de plus en plus des systèmes ERP pour intégrer leurs opérations financières, logistiques et opérationnelles. Ces systèmes permettent une gestion intégrée des données et des processus, en consolidant l'ensemble des informations dans une seule base de données. Les gestionnaires peuvent accéder à des rapports en temps réel sur les performances de l'entreprise et prendre des décisions éclairées basées sur des données actualisées. Les systèmes ERP sont essentiels pour assurer la cohérence et l'efficacité du processus de contrôle de gestion.

3.2 L'utilisation de l'analyse de données avancée :

L'analyse de données avancée, telle que l'apprentissage automatique et l'intelligence artificielle, joue un rôle de plus en plus important dans le processus de contrôle de gestion. Selon les travaux de BELHAJ, Y. (2023), ces technologies permettent d'analyser de grandes quantités de données pour identifier des tendances, des corrélations et des modèles cachés. Cela permet aux entreprises de prendre des décisions plus éclairées et de prévoir les performances futures. Par exemple, l'apprentissage automatique peut être utilisé pour prédire la demande des produits, optimiser les stocks et améliorer la gestion des ressources financières.

3.3 La mise en place de tableaux de bord interactifs :

Les tableaux de bord interactifs sont devenus un outil essentiel dans le processus de contrôle de gestion à l'ère de la digitalisation. ETTOUMI, F. E., & BENJELLOUN, S. (2022) ont constaté que les entreprises utilisent de plus en plus des tableaux de bord interactifs pour suivre les KPI en temps réel. Ces tableaux de bord offrent une vue synthétique des performances clés de l'entreprise, permettant aux gestionnaires de prendre des décisions rapides et éclairées. Les tableaux de bord interactifs peuvent être personnalisés en fonction des besoins spécifiques de chaque gestionnaire, ce qui facilite la communication et l'alignement des objectifs au sein de l'organisation.

3.4 L'utilisation de la gestion de la performance basée sur les objectifs :

La gestion de la performance basée sur les objectifs est une approche de plus en plus utilisée dans le contrôle de gestion à l'ère de la digitalisation. Selon MANTOUZI, S., & SAID, Y. (2021), cette approche consiste à fixer des objectifs clairs et mesurables pour chaque département et employé, puis à suivre leur réalisation en temps réel. Les nouvelles technologies permettent d'automatiser ce processus en générant des rapports et des alertes lorsque les performances sont en deçà des objectifs fixés. Cela encourage la responsabilisation et l'engagement des employés dans l'atteinte des objectifs stratégiques de l'entreprise.

L'intégration des nouvelles technologies dans le processus de contrôle de gestion offre des opportunités d'amélioration significatives pour les entreprises. Les systèmes ERP, l'analyse de données avancée, les tableaux de bord interactifs et la gestion de la performance basée sur les objectifs sont des outils essentiels pour améliorer la prise de décision et la performance globale de l'entreprise. Ces approches novatrices permettent aux gestionnaires d'accéder à des informations en temps réel et d'optimiser l'allocation des ressources pour une gestion plus efficace et durable.

4. Les perspectives de recherche futures et les recommandations pratiques pour une gestion efficace du contrôle de gestion à l'ère de la digitalisation.

Cette section de la revue de littérature se penche sur les travaux d'auteurs qui ont identifié les perspectives de recherche futures et formulé des recommandations pratiques pour une gestion efficace du contrôle de gestion dans le contexte de la digitalisation.

4.1. Recommandations pratiques pour une gestion efficace du contrôle de gestion à l'ère de la digitalisation :

- Investir dans la formation et le développement des compétences : Pour tirer pleinement parti des avantages de la digitalisation, les entreprises doivent investir dans la formation et le développement des compétences de leur personnel. Il est essentiel de former les collaborateurs aux nouvelles technologies, à l'analyse de données et à l'utilisation efficace des outils numériques.
- Intégrer la digitalisation dans la stratégie globale de l'entreprise : La digitalisation ne doit pas être considérée comme une initiative isolée, mais plutôt comme un élément intégré de la stratégie globale de l'entreprise. Les entreprises devraient aligner leur stratégie de digitalisation sur leurs objectifs et leur vision à long terme.

- Assurer la sécurité des données et la conformité réglementaire : La sécurité des données est une préoccupation majeure dans le contexte de la digitalisation. Les entreprises doivent mettre en place des mesures de sécurité robustes pour protéger leurs données contre les cyberattaques. De plus, elles doivent se conformer aux lois et réglementations sur la protection des données pour éviter des problèmes juridiques et réputationnels.
- Encourager une culture de l'innovation : Pour réussir la transformation numérique, les entreprises doivent encourager une culture de l'innovation et de l'expérimentation. Les gestionnaires devraient promouvoir l'ouverture au changement et encourager les employés à proposer des idées novatrices pour améliorer les pratiques de contrôle de gestion.

4.2. Perspectives de recherche futures :

- Analyse de l'impact de la digitalisation sur la performance financière et non financière : Les recherches futures pourraient se concentrer sur l'analyse approfondie de l'impact de la digitalisation sur les performances financières et non financières des entreprises. Il serait intéressant de comprendre comment l'adoption de nouvelles technologies affecte la rentabilité, la productivité, la satisfaction client et d'autres indicateurs clés de performance.
- Évaluation de l'efficacité des outils de contrôle de gestion numériques : Il serait bénéfique d'évaluer l'efficacité des différents outils de contrôle de gestion numériques utilisés par les entreprises. Les chercheurs pourraient comparer l'efficacité des systèmes ERP, de l'analyse de données avancée et d'autres outils pour déterminer ceux qui offrent le meilleur rapport coût-efficacité.
- Étude de l'impact de la digitalisation sur la prise de décision : Les études futures pourraient se pencher sur la manière dont la digitalisation influence le processus de prise de décision dans les entreprises. Il serait intéressant de comprendre comment les nouvelles technologies facilitent la prise de décision éclairée, rapide et stratégique.

La digitalisation offre de nombreuses opportunités d'amélioration pour le contrôle de gestion, mais elle présente également des défis et des enjeux spécifiques. Les perspectives de recherche futures permettront de mieux comprendre l'impact de la digitalisation sur la performance et de développer des approches plus efficaces pour intégrer les nouvelles technologies dans le processus de contrôle de gestion. Les recommandations pratiques permettront aux entreprises de naviguer avec succès dans cette ère de transformation numérique et de tirer pleinement parti des avantages offerts par la digitalisation pour une gestion plus efficace et durable.

Conclusion

L'intégration croissante de la digitalisation dans le domaine du contrôle de gestion a transformé la manière dont les entreprises gèrent leurs opérations et prennent des décisions. Cette revue de littérature a examiné en détail la convergence entre le contrôle de gestion et la digitalisation, en mettant en évidence l'impact de cette dernière sur les pratiques traditionnelles de contrôle de gestion. Nous avons également identifié les opportunités et les défis émergents auxquels font face les entreprises dans ce contexte.

L'impact de la digitalisation sur les pratiques traditionnelles de contrôle de gestion est indéniable. Les nouvelles technologies ont révolutionné la collecte, le traitement et l'analyse des données financières et opérationnelles. L'accès en temps réel aux informations et l'automatisation des tâches ont considérablement amélioré l'efficacité du processus de contrôle de gestion, permettant aux gestionnaires de prendre des décisions plus éclairées et basées sur des données actuelles.

Cependant, cette transformation numérique présente également des défis. La gestion de la sécurité des données, la conformité réglementaire et la protection de la vie privée sont des préoccupations majeures dans le contexte de la digitalisation. Les entreprises doivent s'assurer que leurs systèmes sont sécurisés et conformes aux réglementations en vigueur pour éviter les risques liés à la cybersécurité et à la confidentialité des données.

Les méthodes et les outils utilisés pour intégrer les nouvelles technologies dans le processus de contrôle de gestion sont nombreux et variés. Les systèmes ERP, l'analyse de données avancée, les tableaux de bord interactifs et la gestion de la performance basée sur les objectifs sont autant d'outils essentiels pour une gestion efficace à l'ère de la digitalisation.

Pour continuer à progresser dans ce domaine, des perspectives de recherche futures sont nécessaires. Des études plus approfondies sur l'impact de la digitalisation sur la performance financière et non financière des entreprises pourraient fournir des informations précieuses pour les gestionnaires. De plus, il serait bénéfique d'évaluer l'efficacité des différents outils de contrôle de gestion numériques pour identifier les meilleures pratiques.

Enfin, pour une gestion efficace du contrôle de gestion à l'ère de la digitalisation, il est essentiel que les entreprises investissent dans la formation et le développement des compétences de leur personnel. Une culture de l'innovation et de l'expérimentation doit également être encouragée pour faciliter la transformation numérique.

BIBLIOGRAPHIE

Anthony, R. N. & Govindarajan, V., 2007. Management control systems. 12th ed. Boston: McGraw- Hill.

Bassrih, M. (2023). Managing the risks inherent in the digital transformation of SMEs: what contribution can internal audit make?. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 4(3-1), 183-196.

BELHAJ, Y. (2023). From Big Data and Artificial Intelligence to Big Management Control. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 4(5-2), 311-342.

BENEDETTO-MEYER 1, Marie et KLEIN 2, Nicolas. Du partage de connaissances au travail collaboratif: portées et limites des outils numériques. *Sociologies pratiques*, 2017, no 1, p. 29-38.

BENNANI H, & OUTSEKI J. (2023). La Révolution de l'intelligence artificielle dans les systèmes ERP : Un catalyseur pour l'optimisation du contrôle de gestion. *African Scientific Journal*, 3(20), 1120.

Boutgayout, B. (2020). Contrôle de gestion 3.0: Nouveaux outils et prise de décision à l'ère de la transformation digitale. *Revue Internationale d'Economie Numérique*, 2(1), 62-78.

Ciampi, C. (2021). Des Mass Data aux Big Data, changements ou «déjà-vu» pour le contrôle de gestion. *ACCRA*, 11(2), 29-58.

Dallemule, L., Davenport, T.H. (2017). What's Your Data Strategy? *Harvard Business Review*, 95(3). P.112-121

Dony, S., & Maurel, C. (2022). La digitalisation, un levier de gestion de l'austérité dans les collectivités locales?. *Gestion et management public*, 10(2), 9-31.

EL ACHARI, S., & HATTAB, S. (2023). Impact du Digital sur la Performance Financière des Banques. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 4(9).

ETTOUMI, F. E., & BENJELLOUN, S. (2022). The impact of integrated information and decision-making systems on management control: an exploratory qualitative study. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 3(4-3), 174-189.

HILMI, Y., & KAIZAR, C. (2023). Le contrôle de gestion à l'ère des nouvelles technologies et de la transformation digitale. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 4(4).

GRIGUER, S., & LAKHOUIL, A. (2023). La transformation digitale de la fonction contrôle de gestion: une garantie de sa performance?. *Int. J. Fin. Acc. Eco. Man. Aud*, 5(5).

MAGHRAOUI, S. (2020). Le contrôle de gestion entre les théories des organisations et les défis des tendances managériales actuelles. *Revue Du contrôle, De La Comptabilité Et De l'audit*, 2(4).

MANTOUZI, S., & SAID, Y. (2021). Transformation digitale de la fonction du contrôle de gestion : Proposition d'un modèle d'analyse. *Alternatives Managériales Economiques*, 3(1), 107-124.

Malmi, T., & Brown, D. A. (2008). Management control systems as a package—Opportunities, challenges and research directions. *Management Accounting Research*, 19(4), 287-300.

McAfee, A., & Brynjolfsson, E. (2017). *Machine, Platform, Crowd: Harnessing Our Digital Future*. W. W. Norton & Company.

NAFZAOU, M. A., & EL KEZAZY, H. (2023). Outils du contrôle de gestion et pilotage de la performance des administrations publiques: revue de littérature. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 4(7).

Simons, R. (1995). *Levers of control: How managers use innovative control systems to drive strategic renewal*. Harvard Business Press.

Tite, T. (2022). Management de la supply chain durable et digitalisation: une analyse exploratoire de la littérature. *Logistique & Management*, 30(4), 182-196.

Voyer, P. (2011). *Tableaux de bord de gestion et indicateurs de performance: 2e édition*. PUQ.

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology Into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.

ZOUINE, A. 2019. Une méta-analyse des facteurs clés de succès d'un projet ERP . *Revue Internationale des Sciences de Gestion*. 2, 2 (Apr. 2019).