

RISQUES D'EXPLOITATION, LITIGES FINANCIERS : LE COMMISSAIRE AUX COMPTES ET L'INFORMATION DE GESTION DE LA PME*

PAR EMMANUEL CHARRIER**

À l'heure où la société française attend les bénéfices économiques et sociaux du choc de simplification annoncé par le gouvernement, le présent article vise à rappeler ce que l'entreprise peut gagner en sécurité, crédibilité et efficacité, en faisant appel à son commissaire aux comptes. Les lois de simplification visent, dit-on, à libérer les entrepreneurs des contraintes innombrables qui brident leurs capacités d'innovation et de conduite de projets ambitieux, pourvoyeurs d'emplois et de richesse nationale... Cet allègement des contraintes administratives est certainement un excellent moyen pour réduire les coûts de fonctionnement des entreprises, et pour permettre aussi aux entrepreneurs de se consacrer à la création de produits et services innovants, à la gestion de la qualité, à la commercialisation de ces offres...

Il ne faudrait pas cependant que cet accent mis sur la simplification conduise à une organisation simpliste des entreprises. Il ne faudrait pas que l'on s'en retourne aux pratiques d'avant la normalisation de la comptabilité et du contrôle interne, lorsque chaque commerçant écrivait sa narration comptable personnelle, personnalisée, dont il résultait des expertises épiques comme celles contées par Faure au début du XX^{ème} siècle, quand des dirigeants annonçaient des dividendes de 12 % l'an, pour une année de seize mois...¹ ! L'histoire de la

comptabilité nous apprend en effet que la simplicité des règles de gestion de l'entreprise peut s'accompagner d'une prise importante de libertés avec les attentes sociales. Cela explique que le besoin d'audit soit si important dans notre société pour canaliser cette imagination. Selon un auteur, Michael Power, notre époque est celle de la « société de l'audit »².

En soi, le fait que le chef d'entreprise soit libre de son reporting et de sa comptabilité ne serait pas un souci s'il était le seul concerné. Ce n'est pas du tout le cas, quelle que soit la taille de l'entreprise : il faut compter avec les salariés, les clients et les fournisseurs, les banquiers et les organismes publics, et l'on a bien expliqué l'importance qu'avait l'information financière pour ces parties prenantes (« stakeholders »).

Toutefois, quand on évoque les parties prenantes et la reddition des comptes sur l'information financière, c'est à la comptabilité financière, à la comptabilité générale, aux états financiers que l'on pense³.

La comptabilité analytique ou de gestion ou de reporting apparaît pour sa part comme un espace de liberté immense et naturelle pour l'entrepreneur. Toutefois, deux situations pratiques identifiées dans la littérature de recherche, liées à la comptabilité de gestion, illustrent l'efficacité de l'intervention de l'auditeur légal, du commissaire aux comptes.

* Cet article est issu de l'intervention de l'auteur à la journée PE-PME organisée par la Compagnie nationale des commissaires aux comptes le 8 juillet 2014 à Paris (table ronde "Universitaires"). Le propos n'oblige évidemment que son auteur.

** Emmanuel Charrier est expert-comptable, commissaire aux comptes, réviseur d'entreprises – expert près la Cour d'appel de Paris – Professeur-associé à l'Université Paris-Dauphine.

1 - Charrier E., « De la reddition des comptes des commerçants à l'appréciation du gouvernement de l'entreprise : l'évolution du rôle des experts comptables judiciaires depuis le Code de commerce de 1807 », in Rey. P (dir.),

Bicentenaire du Code de commerce 1807-2007 – les actes, Dalloz, 2007, 135-153.

2 - Power M., *The Audit Society. Rituals of Verification*, Oxford University Press, 1997.

3 - Objet de l'intervention du Professeur Lionel Escaffre à la table ronde suscitée.

1. Auparavant, et pour faire le lien avec les travaux historiques⁴, il est un domaine dans lequel l'utilité du commissaire aux comptes dans les PME est reconnue, même s'il n'est pas toujours apprécié : c'est celui de l'analyse critique des risques.

1.1. C'est d'abord l'évolution du droit des difficultés des entreprises, avec la naissance en 1984⁵ de la procédure d'alerte, plusieurs fois réformée depuis.

Cette invitation à la vigilance du commissaire aux comptes face au risque d'un fait de nature à compromettre la continuité de l'entreprise, tous les experts de justice et les commissaires aux comptes l'ont à l'esprit. Cette mission n'est pas celle d'un professionnel de la comptabilité, mais celle d'une vigie qui suit l'entreprise régulièrement, qui en connaît l'organisation et les marchés.

C'est une mission délicate. Le commissaire aux comptes y est exercé depuis des décennies, le droit français faisant de lui un intervenant d'intérêt général. L'habitude de jongler entre intérêts de l'entrepreneur, de l'entreprise et de l'entourage économique est un talent subtil et difficile. Les travaux de recherche que l'on va citer n'identifient pas nécessairement en quoi cette mission n'est pas seulement l'appréciation du *going concern*, de la continuité d'exploitation, même si l'idée sous-jacente est bien commune.

Les travaux de recherche sont nombreux sur cette aptitude du Legal Auditor à détecter les difficultés de l'entreprise, et surtout sur sa capacité à déclencher un comportement approprié du chef d'entreprise⁶. On peut noter que dans la littérature, la petite taille des entreprises est synonyme d'une plus grande exposition aux risques de défaillance faute de moyens organisationnels et financiers⁷. La présence d'une vigie, à la stature professionnelle et à l'intervention régulière, est d'une grande utilité dans cette situation.

4 - Objet de l'intervention de Professeur Alain Mikol à la table ronde suscitée.

5 - Loi n° 84-148 du 1^{er} mars 1984 (articles codifiés aux articles L234-1 et s. du code de commerce).

6 - Feldman D. & Read W., "Going concern opinion for bankrupt companies. Impact of Credit Rating", *Managerial Auditing Journal*, 2013, 28(4), 345-363.

7 - Lugovskaia, "Predicting default of Russian SMEs on the basis of financial and non-financial variables", *Journal of Financial Services Marketing*, 2010, 14(4), 301-313.

1.2. Cette analyse des risques de défaillance de l'entreprise conduit à évoquer également la question de l'implémentation de processus efficaces, d'un contrôle interne approprié, dans l'entreprise.

Les "Diligences directement liées ("DDL") sont là pour autoriser un certain niveau de regard critique du commissaire aux comptes, mais les travaux de recherche universitaire en la matière s'intéressent surtout aux grandes entreprises. Au sein des PME, les experts-comptables sont des interlocuteurs naturels pour le management, quand du moins il y a un expert-comptable auprès de l'entreprise. Sinon, le commissaire aux comptes est légitime à éclairer l'entreprise sur la qualité de ses processus, ceux qui permettent d'avoir une fonction comptable de contrôle, ceux qui permettent d'éviter certaines fraudes internes ou certains litiges avec des partenaires... En vérité, le commissaire aux comptes est toujours légitime dans cette intervention car l'analyse de l'organisation et des risques est la base de la mission d'audit. Les travaux de recherche en matière de *Corporate governance* et de risques de fraude sont nombreux à souligner la nécessité du regard du commissaire aux comptes : ainsi Turnbull⁸ insiste sur l'efficacité du regard du tiers indépendant (Piot et a. également⁹). Brewster¹⁰ insiste sur le fait que la détection des fraudes incombe aux commissaires aux comptes. De même Caliurt & Kaur¹¹ montrent également que dans les *Small and Medium Sized Entities* des économies en mutation, l'auditeur est un rouage indispensable de procédures de qualité. Le *Journal of Forensic and Investigative Accounting (USA)* publie d'autres études dans cette lignée.

Évidemment, la mission est délicate puisqu'il n'est tout simplement pas possible de s'en tenir aux préconisations du "COSO"¹² sur le dispositif

8 - Turnbull S., "The limitation of Corporate Governance best practices", in Clarke T. & Branson D. (ed.), *the Sage Handbook of Corporate Governance*, Sage, 2012, 428-449.

9 - Par ex. Piot C., chap. 6 in Finet A. (dir.), *Gouvernement d'entreprise. Enjeux managériaux, comptables et financiers*, de boeck, 2005, 155-229.

10 - Brewster M., *How the accounting profession forfeited a public trust*, Wiley 2003.

11 - Kaur H., "Reporting fraud using the fraud free corporate model; corporate fraud, auditors' and management liabilities", in Caliurt K & Idowu S. (ed.), *Emerging Fraud. Fraud Cases from Emerging Economies*, Springer 2012, 115-132.

12 - Cadre de référence du contrôle issue de la commission Treadway et diffusé par l'IIA, l'organisation internationale des auditeurs internes.

du contrôle, quand l'effectif est trop réduit pour permettre une séparation réaliste des fonctions. Et ce n'est pas l'implémentation de procédures qui doit être visé, mais une gestion appropriée des risques avec lesquels l'entreprise doit composer...

2. On a évoqué les processus qui pourraient être moins exposés aux risques de fraudes et avant ceux qui pourraient permettre d'éviter des litiges ; mais la PME, comme toute entreprise, peut se trouver prise à partie dans un litige, soit qu'elle se plaint d'un prestataire inefficace ou d'un concurrent indélicat, soit qu'elle est mise en cause par un client insatisfait ou un partenaire déçu. Le litige pourrait bien déclencher une expertise judiciaire, et dans ce cadre des informations financières détaillées pourraient bien être réclamées à la PME.

C'est le deuxième sujet, celui de l'information de gestion dans les relations avec les tiers.

2.1. Dans cette situation de litige, l'information utilisée par le chef d'entreprise pour piloter la PME se trouve réclamée par des tiers. Certains de ses tiers sont un peu trop intéressés – des concurrents, par exemple, et la confidentialité des données est essentielle si la PME ne veut pas être à la fois mise à nu et mise à mort. Mais ces tiers, et avec eux l'expert judiciaire et le juge, ont droit légitimement à une information fine et crédible.

C'est là que le commissaire aux comptes a un rôle à jouer le rôle du tiers de confiance, bon connaisseur de l'entreprise et garant de la crédibilité de l'information financière. Les "Diligences directement liées" donnent un cadre à son intervention, pour qu'il vienne attester de la fiabilité des données de gestion produites. Tout en limitant les investigations détaillées dans l'entreprise. Les experts inscrits dans la rubrique D, *Economie et Finance*, des listes d'experts de justice dressées par les Cours sont pour la plupart eux-mêmes experts comptables et commissaires aux comptes¹³, ce qui leur permet d'apprécier la portée de telles interventions.

Les textes qui régissent cette profession – le Titre VIII du Code de commerce, les textes d'application pris sous l'égide du Haut Conseil au commissariat aux comptes – prévoient en

effet l'intervention du commissaire aux comptes d'une entité pour l'établissement d'« attestations » (DDL 9030) et de « constats à l'issue de procédures convenues » (DDL 9040). Ces « diligences directement liées » (DDL) à la mission de commissariat aux comptes sont des normes d'exercice professionnel (NEP) homologuées et publiées par arrêté ministériel. Elles requièrent des travaux et des contrôles appropriés de la part du commissaire aux comptes, pour lui permettre d'obtenir le niveau d'assurance requis, se rapportant à des comptes, des éléments de contrôle interne, ou des informations ayant un lien avec la comptabilité ou avec des données sous-tendant la comptabilité¹⁴.

Ces « diligences directement liées » réalisées par le commissaire aux comptes permettent ainsi de disposer d'une information :

- D'une part préparée et assumée par la direction de l'entité,
- et d'autre part vérifiée et attestée sous sa responsabilité par un contrôleur indépendant par ailleurs bien informé des activités de ladite entité.

En laissant de principe à l'expert de justice la possibilité de contrôler *in concreto* les informations ainsi attestées, ces "DDL" permettent de produire en justice une information financière détaillée, en phase avec l'attente du juge et de l'expert, et avec un niveau élevé d'efficacité.

2.2. Cette utilité du *Legal Auditor* est identifiée dans la littérature de recherche qui s'intéresse aux *Performance audits* et aux *Non-Audit Services (NAS)*, car le sujet concerne aussi le visa des reportings de projets dans des relations partenariales (relations de sous-traitance pour un donneur d'ordre « de poids », etc.). Dans cette situation, le fait que le commissaire aux comptes soit un acteur permanent de l'environnement de la PME lui permet d'intervenir vite et bien, à un coût approprié, avec l'efficacité d'un tiers responsable et soucieux du secret professionnel. Les recherches académiques menées en cette matière conduisent à envisager que le commissaire aux comptes est effectivement la personne de la situation, dans l'intérêt bien compris de chacun :

On trouve d'abord des travaux sur l'audit des entreprises familiales. Dobler¹⁵, et avant lui

13 - Comme l'indique l'enquête menée en 2007-2008 pour le GIP Mission Droit et Justice avec l'appui de compagnies d'experts, cf. Pélisse, Charrier et al., *Des chiffres, des maux et des lettres. Sociologie de l'expertise de justice*, Armand Colin, 2012.

14 - Sur les diligences ainsi requises, on renverra au Haut Conseil du Commissariat aux comptes, www.h3c.org.

15 - Dobler M., "Auditor-provided non-audit services in listed and private family firms", *Managerial Auditing Journal*, 2014, 29(5), 427-454.

Christman et a.¹⁶ et Khalil et a.¹⁷ ont montré que l'auditeur était un intervenant utile au-delà des F/S dans les entreprises familiales et notamment dans les Small and Medium-sized Entities (SME) et que sa contribution pouvait être qualifiée de « fertile » (par le partage de *knowledge spillovers* retombées en matière de savoir-faire et connaissance de l'entreprise).

On peut également tirer les fils des recherches sur l'intérêt de la présence de CPA dans les comités d'audit¹⁸, mais tout comme les publications en matière de *Performance audit*¹⁹, ces études sont intéressantes plutôt dans une lecture en contrepoint.

Les travaux sur les *non-audit services*, sont d'un intérêt plus net car plusieurs se sont interrogés sur leur utilité pour l'entreprise auditée. L'indépendance du commissaire aux comptes est souvent le sujet des recherches, mais des études récentes suggèrent que les PME n'appellent pas les mêmes analyses que les grandes entreprises. Tout particulièrement, Svanström & Sundgren²⁰ ont identifié qu'en matière de *Certificates*, d'*Advices-F/S* (avis et recommandations), de budget et planning... le commissaire aux comptes était l'interlocuteur sollicité par la SME, et que cela était judicieux à la fois dans une approche coûts-bénéfices et en terme d'efficacité (connaissance de l'entreprise). Leur remarque est que le jeu d'agence qu'on observe dans les Grandes Entreprises et qui fragilise l'auditeur, ne se retrouve pas dans les PME où les rapports avec l'auditeur sont plus équilibrés.

C'est aussi l'analyse de Carey²¹ qui a analysé le secteur des PME australiennes et a conclu au

lien entre performance de l'entreprise et fournitures d'avis et recommandations de la part de l'auditeur, tout particulièrement dans les entreprises de moins de cinquante salariés.

Ces approches, récentes, ciblées sur le segment des SME, conduisent ainsi à identifier leur spécificité. Dans une approche théorique non-agentiste, et par exemple néo-institutionnelle (cultivée notamment à la London School of Economics²²), on peut ainsi se demander si la taille de la PME n'induirait pas un comportement différent vis-à-vis de l'auditeur, reconnu comme contrôleur bien avisé plutôt que comme maillon de la chaîne informationnelle que certains estiment devoir « travailler » et mettre sous pression, comme analysé en gouvernance d'entreprise.

Voici donc quatre sujets qui invitent à trouver utile une présence permanente du commissaire aux comptes en PME, pour la prévention des risques et pour la crédibilisation de l'information managériale. Ce ne sont que quelques voies, mais des voies intéressantes pour analyser la richesse du commissariat aux comptes au moment où le chef d'entreprise, libéré des contraintes administratives, vise à s'épanouir dans la créativité et l'innovation et souhaitera disposer d'appuis de confiance dans cette joyeuse initiative.

16 - Christman J.J. et a., "Guiding family businesses through the succession process: a step-by-step guide for CPA advisors", *CPA Journal*, 2009, 79(6), 48-51.

17 - Khalil S. et a., "Auditor resignation and firm ownership structure", *Accounting Horizons*, 2011, 25(4), 703-727.

18 - Krishnan J. & Lee J.E., "Audit Committee Financial Expertise, Litigation Risk, and Corporate Governance", *Auditing: A Journal of Practice and Theory*, 2009, 28(1), 241-261.

19 - O'Leary C., "Performance audits: could they become mandatory for public companies?" *Managerial Auditing Journal*, 1996 11(1), 14-18.

20 - Svanström T. & Sundgren S., "The Demand for Non-Audit Services and Auditor-Client Relationships: Evidence from Swedish Small and Medium-Sized Enterprises", *International Journal of Auditing*, 2012, 16(1), 54-78.

21 - Carey P.J., "Does the Business Advice of an External Accountant Improve the Performance of Small and Medium Sized Enterprise", Working paper, SSRN:1754305, 2011.

22 - A. Hopwood, P. Miller, D. Cooper... cf. par ex. Chapman C. & a., *Accounting, Organizations, & Institutions*, Oxford University Press, 2009 ; Power, *op.cit.*