

■ LES AMIS DE ■
l'École de Paris

<http://www.ecole.org>

**Soirée-Débat
"Les Invités"**

*organisée grâce aux parrains
de l'École de Paris :*

Air Liquide*
Andersen Consulting
ANRT
AtoFina
Caisse Nationale des Caisses
d'Épargne et de Prévoyance
CEA
Chambre de Commerce
et d'Industrie de Paris
CNRS
Cogema
Conseil Supérieur de l'Ordre
des Experts Comptables
CRG de l'École polytechnique
Danone
Deloitte & Touche
DiGITIP
École des mines de Paris
EDF & GDF
Entreprise et Personnel
Fondation Charles Léopold Mayer
pour le Progrès de l'Homme
France Télécom
FVA Management
Hermès
IBM
IDRH
IdVectoR*
Lafarge
Lagardère
Mathématiques Appliquées
Mercer Management Consulting
PSA Peugeot Citroën
Renault
Saint-Gobain
SNCF
Socomine*
Thomson CSF
TotalFina Elf
Usinor

*Uniquement pour le séminaire
Ressources Technologiques et Innovation
(liste au 1^{er} novembre 2000)

**LA COMPTABILITÉ
ET LA GUERRE ÉCONOMIQUE**

avec

Jacques MANARDO
Président de Deloitte & Touche

Dominique LEDOUBLE
Président de Conseil supérieur
de l'Ordre des experts-comptables

débat animé par

Michel BERRY
École de Paris du Management

Mercredi 7 juin 2000

Compte rendu rédigé par Sylvie Chevrier

Bref aperçu de la réunion

La mondialisation des entreprises et des marchés financiers a rendu nécessaire l'harmonisation des normes comptables nationales en vue d'améliorer l'information financière des investisseurs internationaux. Dès lors, vers quelle norme converger ? Loin d'être une question technique anodine, la normalisation internationale revêt de lourds enjeux économiques et politiques. Un projet de construction de normes internationales qui progressait laborieusement depuis vingt-cinq ans connaît un second souffle et est en passe de réussir au détriment - qui l'eût cru ? - des normes américaines. Jacques Manardo et Dominique Ledouble, impliqués au premier chef dans ce processus, présentent les protagonistes, les péripéties ainsi que le dénouement probable de cette discrète guerre économique.

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse
des comptes rendus ; les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs.
Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

© École de Paris du management - 94 bd du Montparnasse - 75014 Paris
tel : 01 42 79 40 80 - fax : 01 43 21 56 84 - email : ecopar@paris.ensmp.fr - <http://www.ecole.org>

INTRODUCTION de Michel BERRY

Comment peut-on affirmer que la comptabilité joue un rôle dans la guerre économique ? Les instruments comptables ne sont-ils pas neutres ? Bien sûr, chacun sait que le jeu des provisions offre certaines marges de manœuvre, mais au-delà de ces quelques écritures, la comptabilité n'est-elle pas objective ? C'est en tout cas ce que croient bon nombre d'ingénieurs qui délèguent volontiers la comptabilité aux experts. Pourtant, la mondialisation fait progressivement apparaître que la comptabilité repose sur des conventions qui dépendent des traditions nationales. L'exemple de Volkswagen permet de mesurer l'effet de ces conventions ; selon que cette société consolide ses comptes en appliquant les normes allemandes ou américaines, le résultat est un bénéfice d'un milliard de marks ou un déficit d'un milliard de dollars ! Les actionnaires avertis savent effectuer les conversions, mais l'actionnaire ordinaire, "la veuve de La Rochelle", s'y perd. En outre, les marchés boursiers déjà volatils n'aiment pas les incertitudes autour de l'information comptable. Cela les rend nerveux. Enfin, la comptabilité sert à calculer des impôts, et les conventions comptables, en déterminant les montants à payer, ont un impact direct sur la prospérité des entreprises. Dès lors, la comptabilité s'avère un instrument de concurrence et de guerre économique.

Les comptables, gens sérieux par excellence, se sont organisés pour mettre de l'ordre. Depuis vingt-cinq ans, l'IASC (*International Accounting Standards Committee*) travaille à l'harmonisation mondiale des normes comptables. Malgré un large déploiement de techniques et de diplomatie, aucun consensus n'a vu le jour. En particulier, les entreprises américaines n'ont pas adopté ces normes, la SEC (*Security and Exchange Commission*) ne les ayant pas jugées à la hauteur des normes américaines. Plus récemment, la Commission européenne semble avoir mis en porte-à-faux l'IASC qui, d'après la presse, vient de se saborder, ou du moins de repartir d'un pas nouveau.

Les normes américaines vont-elles s'imposer partout ? Il semble en effet que de plus en plus de grandes entreprises françaises se convertissent aux standards américains. Ou bien allons-nous voir émerger de nouvelles normes mondiales acceptées par tous ? Jacques Manardo et Dominique Ledouble vont éclairer les enjeux de cet affrontement peu visible du grand public.

EXPOSÉ de Jacques MANARDO

Notre cabinet est aujourd'hui plongé dans l'univers de la mondialisation, les *Big Five* dont nous faisons partie, couvrant aujourd'hui 95 % de la certification des comptes des grandes entreprises mondiales. Ces cabinets sont des entreprises de services qui, au fil des ans, ont obtenu et développé une franchise d'autorité publique auprès des régulateurs des différents pays puisque nous avons la possibilité de signer les comptes dans tous les pays. C'est un privilège que l'on ne saurait galvauder et, à ce titre, je suis de ceux qui approuvent l'intervention des régulateurs lors d'excès mercantiles de certains, oublieux de leurs obligations de service public.

Un monde en mutation

Le monde a considérablement changé depuis dix ans et ces transformations ont des conséquences très importantes pour les entreprises et les conseillers que nous sommes. D'abord, la déréglementation des secteurs industriels qui touche les pays les uns après les autres a changé les règles du jeu. Les entreprises qui vivaient sous la protection de conventions qui les liaient à des États et qui fixaient des prix, voient cet univers disparaître, souvent sans y être préparées. La révolution technologique est également

source de bouleversements sans même évoquer les conséquences de l'e-business. La mondialisation des marchés et les changements de structures ont entraîné des transformations dans l'organisation des entreprises. La taille des entreprises a suscité des besoins de financement énormes, faisant ainsi du coût du capital un facteur critique, ce qu'il n'était pas dans un pays comme la France. Les entreprises ont commencé à mesurer l'impact de la qualité de l'information comptable ou d'une autre nature sur le coût du capital. L'explosion de l'actionnariat individuel signifie que le lecteur de l'information financière a changé. On s'adressait traditionnellement à des experts et des banquiers, il faut aussi s'adresser à "la veuve de La Rochelle". Enfin, les fusions et acquisitions à l'échelle mondiale ont mélangé les cultures et les nationalités. Par exemple, Volkswagen ou Daimler-Chrysler représentent un mariage de deux cultures, deux habitudes et deux jeux de normes. Face au maelström de ces phénomènes qui s'accroissent depuis dix ans naît un grand besoin de sécurité. Les risques accrus et la volatilité croissante génèrent un souci de protection des acteurs économiques.

Enjeux mondiaux, règles locales

Nous sommes face à des phénomènes contradictoires. D'une part, les entreprises œuvrent dans des environnements économiques mondiaux, d'autre part, juridiquement, socialement et fiscalement, elles opèrent dans des contextes nationaux totalement différents. Les hommes politiques des divers pays ont leur propre ordre du jour qui les incite à donner l'impression que les marchés sont sûrs mais ils n'ont pas nécessairement la capacité ni la volonté de participer à la sécurisation par l'établissement des normes et règles du jeu. En contribuant à l'harmonisation des référentiels, ils risqueraient d'aller à l'encontre de leurs propres intérêts en sapant les fondements mêmes de leur existence. L'harmonisation des règles est antinomique avec le sain développement du secteur public dans les différents pays.

Par conséquent, les émetteurs parlent avec des références nationales, en particulier fiscales, et utilisent leur propre langue tandis que les investisseurs sont issus d'autres pays. Lorsqu'un lecteur français ou anglais lit la traduction d'informations financières écrites en japonais avec des références japonaises, il n'a pas conscience qu'il est face à des concepts différents de ceux qui lui sont familiers. Ce morcellement entraîne de grands problèmes de responsabilité quant à la communication financière. Les règles de gouvernement d'entreprise sont également totalement différentes. Le conseil d'administration renvoie en Allemagne, au Japon ou aux États-Unis à des concepts qui n'ont rien à voir, même si le même mot est utilisé. Les termes président, directeur général, CEO¹ ou conseil d'administration n'ont pas le même sens. Les traducteurs habiles trouvent des équivalences mais qui parfois déforment en gommant les différences.

Confusions

En tant qu'auditeurs, membres de l'Ordre des experts-comptables local, nous devons certifier les comptes au regard des règles locales ; normes coréennes en Corée, japonaises au Japon, etc. Nous adressant au lecteur coréen, nous inscrivons en coréen que les comptes sont établis conformément aux normes généralement admises. Mais lorsque les documents sont traduits, il n'est pas fait mention que les "normes généralement admises" auxquelles il est fait référence sont coréennes. Les utilisateurs internationaux attendent légitimement que les règles du jeu et concepts utilisés pour les informer soient internationaux mais "la veuve de La Rochelle" qui consulte l'internet ignore qu'elle lit des comptes coréens traduits en anglais ou en français.

Les régulateurs (la Bourse de Bangkok, de Tokyo, la COB²,..., la SEC) ayant des normes locales ont peu d'intérêt à l'adoption de normes mondiales et favorisent le renforcement des références locales. Ceci crée un important écart entre les besoins d'information et la pratique.

Tentatives d'harmonisation

Dès 1973, plusieurs pays, par le biais des ordres ou des instituts comptables, ont créé l'IASC. À l'époque, c'était une initiative plutôt futuriste mais qui apparaît très pertinente vingt-cinq ans plus tard. Nous avons depuis connu de nombreuses crises financières : sud-américaine, russe et asiatique. Cette dernière a servi de révélateur et les institutions sont montrées du doigt : que fait le FMI ? que fait la Banque mondiale ? que font les banquiers qui investissent les yeux fermés ? et les cabinets d'audit qui signent à la légère ? Comme prestataires de services, nous étions des boucs émissaires tout trouvés.

Un forum international

Les institutions ont réagi en harmonisant leurs ordres du jour et leurs plans d'action. La Banque mondiale, le club des organismes de régulation des marchés (IOSCO³), l'OCDE⁴, le Comité de Bâle qui sont des régulateurs du monde bancaire à travers la définition de normes comme le ratio Cook et les grands cabinets internationaux se sont mis autour d'une table début 1999. Cela a débouché sur la création d'un forum international de concertation (*International Forum for Accountability Development*). Le terme même d'*accountability* mériterait une longue exégèse... Fondamentalement, ce forum a pour objet le développement de l'obligation de rendre compte. Nous nous sommes mis d'accord sur un plan de travail comprenant quatre thèmes : l'accélération de l'harmonisation des normes comptables, le renforcement des normes d'audit (aujourd'hui édictées par les organismes nationaux), la définition d'un corps de règles mondiales autour du gouvernement d'entreprise, la mise en œuvre d'un programme de formation à ces nouvelles références.

Refus de la norme américaine

En ce qui concerne l'harmonisation comptable, les grands cabinets se sont concertés sous la pression de la puissante SEC (régulateur américain des marchés) qui nous a suggéré d'adopter les normes américaines reconnues comme étant de grande qualité. Nous avons expliqué à plusieurs reprises à cette institution que nous avions plutôt opté pour l'utilisation des normes internationales, certes plus récentes, encore imparfaites, et pas encore interprétées de la même façon en Thaïlande et en Italie, mais suffisamment copieuses pour en faire un élément de référence. D'un point de vue pragmatique, avons-nous ajouté, les ressources pour mettre aux normes américaines toutes les entreprises mondiales nous font défaut. Mettre des groupes comme Vivendi, Suez-Lyonnaise des Eaux ou Daimler-Chrysler aux normes américaines coûterait des centaines de millions de francs en honoraires et demanderait de mobiliser des escouades d'experts que nous n'avons pas. Former des diplômés en nombre suffisant à ces normes d'une grande sophistication prendrait vingt ans. L'expression de cette position absolument incorrecte politiquement auprès de la SEC en juillet 1999 a eu des conséquences sur lesquelles je reviendrai.

Normes internationales d'audit

Dans le domaine de l'audit, la SEC nous a recommandé de substituer aux différents standards des ordres nationaux, un corpus de normes mondiales inspiré des normes internes que possède chacun des grands cabinets. Il suffisait que nous nous mettions d'accord entre nous. Nous avons expliqué que tant que le droit fiscal et social restait national, nous avions l'obligation d'être membre des différents ordres, barreaux et instituts nationaux. Il n'était pas question de s'en exonérer pour créer une norme mondiale car nous devons être capables de rendre compte à d'éventuels juges d'instruction dans les termes des réglementations locales et des droits nationaux. Nous nous sommes mis d'accord pour renforcer l'*International Federation of Accountants* (IFAC), c'est-à-dire l'internationale des ordres des experts-comptables. L'IASC en est d'ailleurs une filiale. Les cent quarante-quatre membres de l'IFAC se sont engagés à appliquer ces normes dans

leur pays respectif, même si tous ne le font pas. En France, les normes de la compagnie des commissaires aux comptes sont similaires à celles de l'IFAC. Au niveau international, les cinq grands cabinets se sont mis d'accord pour imposer ces normes à tous leurs bureaux dans le monde et ce, en rejoignant l'IFAC, non au titre d'experts-comptables individuels, mais en tant qu'institutions. Nous finançons le renforcement de l'IFAC.

Gouvernement d'entreprise

En matière de gouvernement d'entreprise, il n'existe pas de normes généralement admises. L'OCDE étant l'institution qui a réalisé le travail le plus sérieux sur ce sujet, nous avons décidé d'adopter ses normes. En accord avec l'OCDE, nous nous sommes engagés à les renforcer et à les promouvoir auprès de nos clients, des institutions et des régulateurs. Dans chaque pays, nous nous efforçons d'identifier les adjonctions et réformes à effectuer pour que ces normes très bien adaptées au gouvernement d'entreprise puissent passer des textes à la pratique.

Formation

Nous avons proposé de constituer au niveau mondial une sorte de société en participation entre les grands cabinets afin de disposer d'une grande force de frappe pour enseigner les normes IASC partout de la même façon. Nous nous sommes associés à des organismes comme la Banque mondiale et à des universités.

À travers ces quatre axes, nous cherchons à développer les normes internationales pour éviter à nos clients français, allemands ou japonais d'être passés à la moulinette des normes américaines, qui, comme toute bonne norme, sont conçues par des gens qui ont le souci de leur intérêt économique, financier et fiscal. Il s'agit donc de séparer les normes des substrats nationaux trop partiaux.

L'accélération de l'harmonisation

L'organe de management du forum est le comité exécutif constitué par quatre régulateurs (la FSC⁵ de Hongkong, la COB, la SEC américaine, la FSC britannique, ce qui constitue une bonne représentation géographique) ainsi que la Banque mondiale, le Comité de Bâle et d'autres acteurs de cette qualité. À court terme, le résultat est déjà probant. Nous avons travaillé pendant deux ans à refonder l'IASC en l'arrachant aux comptables à qui il appartenait et en le transformant en un organisme indépendant. C'était là une condition de l'acceptation par les États-Unis du processus d'harmonisation ; l'IASC devait être indépendant de tout ministère des Finances. À l'été 1999, la SEC, comprenant que nous n'adopterions pas les normes américaines comme outil mondial, cessa d'être hostile pour devenir envahissante.

Le succès des normes IASC

En septembre-octobre 1999, à l'issue de négociations difficiles, nous avons constitué une fondation composée de dix-neuf personnes comprenant six Nord-Américains, six Européens, quatre de la région Asie-Pacifique et trois d'autres origines (Afrique, Amérique du Sud). Nous sommes ensuite intervenus dans les différents pays pour obtenir la participation des entreprises. Nous avons aujourd'hui nommé les dix-neuf personnages qui poursuivent deux objectifs ; ils lèvent des fonds pour financer le travail et protègent l'institution contre les influences politiques. Celui qui en France a accepté d'être membre de ce *Board of Trustees* est Didier Pinault-Valenciennes, et le président est Paul Volker, ancien président de la Fed⁶. La prochaine étape est de nommer les quatorze sages, recrutés à temps plein, pour reprendre de manière indépendante le groupe de normes que l'IASC a fabriqué pendant vingt-cinq ans.

Le groupe des Bourses de valeurs (IOSCO) vient de recommander officiellement à tous ses membres d'adopter le corps de normes de l'IASC, ce que nous attendions depuis de nombreuses années. Quant à la SEC, elle nous a demandé notre avis sur les moyens de faire cohabiter les jeux de normes internationales et les jeux de normes américaines. Nous avons suggéré d'adopter les normes internationales partout où les normes nationales sont de moins bonne qualité et de réaliser pour les autres pays des grilles de passage entre les normes IASC et les normes américaines pour les points techniques critiques, ce qui est économiquement plus acceptable que la conversion complète des comptes. En outre, Bruxelles vient d'annoncer que les normes IASC seront rendues obligatoires d'ici 2005, ce qui nécessitera encore des grilles de passage ou adaptateurs entre normes européennes et normes IASC. La guerre devient plus technique et plus feutrée...

Des progrès dans l'audit

L'IFAC a également accepté que les grands cabinets s'y adjoignent et la restructuration a été approuvée lors du dernier congrès. En outre, nous avons décidé, dans toute la région Asie-Pacifique, d'expliquer dans la légende des rapports d'audit que les normes que l'on suit, normes coréennes par exemple, ne sont pas en accord avec les normes internationales. Cette décision qui pourrait paraître modeste nous a valu le retrait de notre droit de pratiquer par l'autorité boursière thaïlandaise, qui considère que c'est une mesure infamante. Le ministère des Finances japonais nous a également fait savoir qu'il est indécent de prétendre que les normes japonaises ne sont pas à la hauteur des autres normes. Nous avons tenté d'expliquer que si les honoraires représentaient au Japon en moyenne 30 % de ce qui se pratique ailleurs, c'était un signe de différences substantielles... Cela nous pose des problèmes économiques dans certains pays mais ne menace pas notre survie.

Aperçu de la diversité

Cette toile de fond permet d'éclairer la guerre économique. Par exemple, l'achat d'une licence de mobile de troisième génération au prix de 32,5 milliards d'euros peut être traité de plusieurs manières. On peut tout comptabiliser en charges sur une année et "balayer sous le tapis" à l'anglaise ; on peut l'amortir sur quarante ans à l'américaine parce que le texte 732 bis indique cette durée, on peut l'amortir sur vingt ans dans le cadre des normes de l'IASC, mais si on a l'impression que ce prix est exorbitant par rapport à la rentabilité présumée de ce marché, on peut déterminer, après de longues études coûteuses, que la durée d'amortissement est plutôt de sept ans. Par conséquent, si l'on souhaite présenter des comptes plutôt flatteurs, on aura recours à la méthode anglaise, pour un résultat un peu moins flatteur, on préférera la méthode américaine et si on utilise la méthode IASC, on risque de perdre beaucoup d'investisseurs... Cela signifie que la comparaison des PER, c'est-à-dire des cours de Bourses calculés en multiples des résultats, alors que les comptabilités sont discordantes, n'a aucun sens.

EXPOSÉ de Dominique LEDOUBLE

La comptabilité n'est pas de l'arithmétique, c'est un art plastique doublé d'un enjeu politique.

Problématique et solutions

Les marchés financiers se mondialisant, il est aisé d'acheter des actions de Renault, Fiat ou Daimler-Chrysler. Des firmes comme celles-ci exercent sensiblement le même métier mais traitent leurs comptes de manière différente. Dès lors, les calculs des analystes comparent des choux et des carottes. Ce problème a été identifié depuis longtemps mais il restait théorique puisqu'aucun Japonais n'achetait des actions françaises, aucun Suisse

des actions canadiennes, etc. Aujourd'hui, ce problème académique s'est transformé en un problème pratique : comment réduire la disparité qui nuit à l'information de l'investisseur et qui suscite des disparités de prix ?

Une première manière de répondre à la question consiste à considérer que ce problème relève du marché. C'est ce qui s'est passé, comme l'a montré Jacques Manardo. Une autre réponse aurait pu consister à affirmer que la solution relève des États. Sur le plan technique, deux options étaient envisageables ; soit des règles étaient définies pour tous, soit les règles utilisées par certains étaient étendues à tous. Même si l'on parvient à identifier des règles uniques à un moment donné, elles divergeront rapidement. Une telle évolution a eu lieu dans le domaine du droit. En 1935, plusieurs conventions internationales ont débouché sur des lois uniques concernant les instruments de paiement et en particulier les chèques. Après cinquante ans de jurisprudences nationales, personne ne reconnaît plus la loi unique d'origine... Un fragile équilibre auquel on peut parvenir à un instant donné est immédiatement remis en question par la pression des marchés, les législations nationales, etc.

Enjeux des normes comptables

L'uniformisation des normes comptables est un problème technique qui représente des enjeux politiques, financiers et culturels. Si l'on décidait un jour de prendre les normes américaines, cela signifierait une migration qui commencerait avec les comptables, puis les avocats d'affaires, puis le droit. La plupart des États ne peuvent envisager cette suite favorablement car l'industrie financière représente beaucoup d'emplois et de revenus. De plus, donner une priorité aux normalisateurs d'un pays revient à donner une prime évidente à l'accès au capital pour les entreprises de ce pays. À titre d'illustration, l'association des brokers américains a récemment mis en garde la SEC contre la reconnaissance de toute norme autre qu'américaine : « *cela mettrait en danger la sécurité de l'investisseur américain* ». C'est une manière déguisée de garder les normes américaines pour conserver leurs clients car ils connaissent les normes américaines mieux que quiconque.

Normes et concurrence

Tout le monde ne sait pas faire les calculs pour traduire les comptes de telle ou telle entreprise, et donc les résultats ainsi que les prix auxquels se traitent les opérations concernant ces entreprises. Deux entreprises qui auraient des situations économiques semblables mais qui utiliseraient des normes différentes auront des cours différents car tous les acheteurs ne sont pas capables de convertir les comptes. En d'autres termes, une entreprise avec des normes comptables très rigoureuses risque d'être moins cotée qu'une autre et d'être plus OPABLE. Suivant la manière dont les *goodwills*, c'est-à-dire les écarts d'acquisitions sur les entreprises qu'on achète, sont amortis, les résultats changent ; les normes deviennent un élément de concurrence. En outre, changer de norme représente un coût énorme pour une entreprise qui a cinq cents filiales à travers le monde avec des systèmes d'information très détaillés.

Le choix des provisions

Bien entendu, ces changements concernent les très grosses entreprises mais il existe une certaine porosité entre les normes comptables de ces entreprises et celles des petites. Sous prétexte de se mettre d'accord sur des normes techniques applicables aux comptes consolidés de quelques grandes entreprises (Fortune 500 aux États-Unis ou CAC 40 en France), on remet en cause progressivement le droit fiscal et le droit des sociétés de chacun des pays. Par exemple aujourd'hui, au Conseil national de la comptabilité (l'organisme français de normalisation comptable), nous avons une discussion sur ce qu'est une provision. Nous sommes partis du texte des normes internationales de l'IASC,

lequel est plus restrictif que la pratique française. Cela entraîne des conséquences fiscales et sociales dont il faut tenir compte.

Perspective historique

L'histoire révèle également plusieurs tentatives pour régler la question de la diversité des normes.

Tentatives... avortées

Les États européens pourvus d'une bureaucratie nombreuse ont tenté d'établir des lois et règlements. Après quatorze ans de discussions, des directives européennes sur les comptes sociaux et consolidés ont été rédigées en 1978 puis 1981. Ce sont des textes de compromis qui offraient cinquante-deux options ! Pour reprendre l'exemple de l'amortissement des licences de téléphonie mobile, le texte offre de comptabiliser tout en charges ou tout au bilan. Quand on multiplie cinquante-deux options par seize pays, cela donne une combinatoire intéressante... Il n'y a aucune chance d'avoir les mêmes normes à partir d'une même directive. En outre, depuis ces textes, aucun changement n'a pu être effectué à cause de l'obligation d'unanimité. L'ONU a aussi essayé de faire des normes comptables mais cela n'a pas abouti. À l'image du droit international privé, on a également tenté la reconnaissance bi, tri ou multilatérale mais c'est un système lourd qui impose une négociation pays par pays.

Succès inattendu

Ce qui est miraculeux dans la situation actuelle est que la vision d'un Anglais, Sir Benson en 1973 et un petit comité (l'IASC) rassemblant sept présidents d'ordres a, elle, abouti. L'Ordre des experts-comptables français est placé sous la houlette du ministre des Finances qui, à l'époque, était réticent sur notre participation à cette commission qui a finalement réussi alors que tous les autres conclaves internationaux et directives ont échoué.

Une norme européenne

Nous sommes aujourd'hui à un tournant. Plusieurs éléments concourent à ce que le ciment prenne. D'abord, l'Europe financière est en train de se construire et sera achevée d'ici 2005. Les directives se font attendre mais l'unification des marchés est rapide. Ensuite, l'IASC a obtenu que son travail (qui représente neuf cents pages) soit reconnu par les différents régulateurs boursiers nationaux. Cela signifie qu'une entreprise qui présente ses comptes selon cette norme peut-être introduite en Bourse n'importe où sans avoir à traduire ses comptes dans la norme locale. Enfin, l'élargissement de l'IASC devrait favoriser une plus grande rigueur des normes ainsi qu'un plus grand pouvoir d'influence que celui de la seule profession comptable. La première grande entreprise européenne d'aéronautique (EADS) a retenu la norme IASC pour ses comptes. En France, le ministre des Finances Jean Arthuis a fait voter en 1998 et après maintes discussions un texte qui donnait la possibilité aux entreprises françaises de rédiger leurs comptes soit dans les normes françaises, soit dans les normes internationales. Le texte était assez flou puisqu'il ne précisait pas quelles normes internationales étaient autorisées. En deux ans, le texte a perdu de sa pertinence car le problème relève, au minimum, du niveau européen. Nous attendons dans les prochains jours une prise de position de la Commission européenne qui stipulera que toutes les entreprises cotées sur un marché européen doivent publier leurs comptes en norme IASC d'ici 2005¹.

¹ Communication de la commission du 12 juillet 2000.

Pour que l'Europe conserve un droit de regard, des aménagements peuvent être faits à partir du corpus initial. Il s'agit d'un filtre à deux vitesses ; celle du marché et celle de la réglementation. Les professionnels du marché sont appelés à passer ces normes au crible afin d'identifier d'éventuels changements à apporter pour adapter ces normes aux spécificités européennes. Une fois ce travail réalisé, la Commission et le Parlement européens officialiseront ces normes qui deviendront obligatoires pour tous. On peut espérer que l'uniformisation aura bien lieu au niveau européen et qu'elle perdurera. Le filtre permet aux pouvoirs politiques locaux de rester, en dernier ressort, souverains.

Enjeux pour la profession

Si cette évolution se poursuit, la France perdra progressivement sa souveraineté en matière comptable mais, comparé à la perte de souveraineté sur la monnaie, c'est moins lourd de signification. Les enseignements en comptabilité devront former à ces normes puisqu'elles concernent en Europe environ quinze mille entreprises représentant une part non négligeable du PNB. On aura donc pendant une période relativement longue un système à double vitesse : les règles internationales pour les grandes et moyennes entreprises et les règles franco-françaises pour les petites, ce qui accentuera encore le fossé entre les normes comptables applicables aux deux types d'entreprises. La durée de cette cohabitation dépendra de la porosité, c'est-à-dire du temps nécessaire pour que les idées, méthodes et concepts inhérents aux normes IASC passent dans les règles nationales applicables en droit fiscal ou comptable. L'histoire de l'IASC montre que l'introduction de techniques et règles anglo-saxonnes dans le droit continental n'a pris que quatre ou cinq ans. Un effet de l'uniformisation pourra être le déblocage de l'harmonisation fiscale qui achoppe aujourd'hui essentiellement sur des problèmes comptables comme la définition d'une provision, d'un amortissement, etc. Si ces concepts sont établis de manière unique pour tous, l'harmonisation de la fiscalité devrait suivre. D'ici cinq ans, l'uniformisation sera réalisée à l'échelle de l'Europe, puis il faudra encore vraisemblablement quelque temps pour réaliser l'harmonisation entre l'Europe et les États-Unis.

DÉBAT

“Big Five” ou “Grands Cinq” ?

Un intervenant : *Il était assez inattendu pour un béotien français que les Big Five, cabinets réputés anglo-saxons, s'avèrent un pôle de résistance féroce aux institutions américaines.*

Jacques Manardo : Les grands cabinets sont indépendants. Nous servons des entreprises dans le monde entier. Environ 35 % de nos activités sont réalisées avec des entreprises américaines, 35 % avec des entreprises européennes, 15 % avec des sociétés japonaises et 15 % avec des sociétés d'autres pays. Nous ne sommes pas au service d'une nation mais d'un marché qui est mondial. Notre intérêt économique rejoint l'équilibre.

Puissante Amérique ?

Int. : *Lors de vos négociations avec les Américains, vous avez dit qu'il était impossible de simplement prendre les normes américaines et de les appliquer partout car cela coûterait des millions de dollars, mobiliserait des armées de gens et prendrait des années. Mais ne faut-il pas des ressources similaires pour mettre le monde aux normes IASC ? Ou bien sont-elles des normes plus molles, donc moins*

crédibles ? Vous avez également expliqué que pour les achats de licence de téléphonie mobile de troisième génération, selon que l'on prend telle ou telle convention, les bilans des entreprises ont plus ou moins bonne figure. Or, il semble qu'avec les normes IASC, le bilan est moins favorable. Dès lors, pourquoi les entreprises françaises se précipiteraient-elles pour adopter ces normes qui dégraderaient leur bilan ?

J. M. : Sur certains thèmes, les normes ont l'air d'être plus dures, sur d'autres plus molles, c'est donc qu'elles ne sont ni plus dures, ni plus molles ! La différence essentielle est que les normes internationales ont commencé à être élaborées en 1973 et que depuis vingt-sept ans, des entreprises se sont efforcées de se mettre en phase avec elles. L'IASC a servi d'étalon pour l'évolution des normes nationales. L'écart est aujourd'hui beaucoup moins vertigineux qu'il y a trente ans ; les normes convergent à 80 %.

La différence entre les normes IASC et les normes américaines réside également dans la jurisprudence. Le staff de la SEC a des textes d'interprétation, des décrets et des arrêtés qui représentent peut-être cent mille pages contre neuf cents pour les normes IASC. En outre, l'information financière étant très sensible, il est nécessaire de laisser place à l'intelligence pour adapter les normes selon les évolutions. Il semble plus adéquat d'avoir quelques principes et de laisser les entreprises et leurs comptables interpréter les directives.

Les Américains, confrontés plus tôt que les Européens ou les Japonais aux escrocs bien organisés, ont été contraints d'avoir très rapidement des textes très détaillés. Pour le cas de la licence téléphone qui n'a pas été anticipé, ils appliquent un texte prévu pour une autre industrie voilà plusieurs années car rien d'autre n'est disponible. Des sociétés françaises se voient interdire l'accès au marché américain pour des motifs presque risibles face au staff de la SEC. Par exemple, une opération d'acquisition structurée dans un cadre prévoyant une certaine durée d'amortissement du *goodwill* devient inacceptable pour le marché quand les normes américaines imposent une durée d'amortissement significativement plus courte. C'est de bonne guerre... C'est pourquoi il est souhaitable de disposer de normes établies par des institutions indépendantes plutôt que de normes orientables au gré des intérêts économiques de telle ou telle nation...

Int. : *Quand vous exposez une vision trilatérale du marché : 35 % aux États-Unis, 35 % en Europe, 15 % au Japon, il me semble que les intérêts américains sont représentés au-delà des 35 % annoncés. Les 35 % d'activité en Europe et les 15 % d'activité au Japon recouvrent également des intérêts américains. En outre, les Big Five sont d'origine américaine. Enfin, Paul Volker, quelle que soit sa hauteur de vue, a été président de la Fed, est toujours président de la commission trilatérale et peut avoir le souci des intérêts de son pays. Si les fonds de pension américains privilégient les normes américaines, existe-t-il une vraie chance pour que les entreprises américaines convergent aussi vite qu'en Europe vers les normes IASC ?*

J. M. : Quand j'évoque la répartition de nos activités, je ne prends en compte que les sociétés mères, pas les filiales. Les investissements européens vers les États-Unis sont énormes et les flux sont assez équilibrés. Quant à l'origine américaine des grands cabinets internationaux, c'est une étiquette collée qui ne correspond pas nécessairement à la réalité. Quant aux chances des normes internationales, nous, comptables, nous n'aurions pas travaillé d'arrache-pied à ce projet si nous n'y avions pas cru ! Les fonds de pension sont stables et sont neutres sur la question des normes. La SEC devra abandonner certaines de ses normes dont quelques-unes, comme celles liées au *pulling of interest*, sont désuètes. Nous faisons le pari des normes IASC et affirmons qu'il est inacceptable qu'un jeu de normes soit conçu par une seule puissance économique et financière. Nous déconseillons à nos clients européens d'adopter les normes américaines. Aujourd'hui EADS est assez puissant pour inciter Boeing à repenser ses comptes. S'il existe des écarts très importants

entre la rentabilité de Boeing aux normes américaines et celle d'EADS aux normes IASC, ils se mettront d'accord rapidement pour adopter la meilleure norme.

Il ne faut pas non plus exagérer la puissance de la SEC. C'est le régulateur américain qui soutient les normes américaines, pas l'ensemble du monde des affaires ; le *New York Stock Exchange* n'est pas entièrement acquis aux normes américaines. La croisade médiatique sur le lien entre leur utilisation et le coût du capital ne semble avoir aucun fondement. Sur les points qui ne sont pas encore convergents, cinq ou six comme les plans de retraite, les *goodwill* ou impôts différés sont très significatifs économiquement. Les Anglais qui constituaient une grande force de blocage viennent progressivement aux normes IASC. Quelques entreprises sont perdantes : les entreprises du luxe qui avaient dans leur bilan des marques non amorties... Des concessions doivent être faites.

Résistances

Int. : *À quelques reprises, vous avez dû protéger l'IASC des griffes des ministères des Finances. Aujourd'hui, la résistance des différents ministères des Finances européens s'organise-t-elle ?*

J. M. : Le ministère des Finances japonais n'est pas d'un commerce facile... La France est l'un des derniers pays au monde où l'harmonie est nécessaire entre les comptes et la fiscalité. Presque partout ailleurs, on établit d'une part ses comptes de manière sincère et d'autre part sa déclaration fiscale selon les règles du fisc. En France, nous avons introduit un compte d'impôt différé pour rendre compte de l'écart entre la durée de vie réelle d'un bien et la durée minimale autorisée de l'amortissement fiscal. Le fisc s'est accoutumé... On peut donc aussi former les ministères.

Dominique Ledouble : La direction du Trésor nous a réunis pour se concerter au sujet des normes IASC. Progressivement le ministère, la COB, la profession comptable sont arrivés à une position commune en faveur de l'adoption des normes IASC. En Allemagne, mon homologue envoie ses collaborateurs aux États-Unis pour apprendre les normes américaines, les traduire en allemand et faire des formations en Allemagne. J'ai argué que cela était valable pour quelques grands groupes allemands mais que les autres seraient obligés de se conformer aussi aux milliers de pages de réglementation américaine... Mais pour lui, la position française était *romantique* ! Ce n'est pas si simple de parvenir à un consensus. Même entre entreprises françaises, les positions divergent selon le secteur d'activité.

Douce guerre

Int. : *L'invitation à la soirée évoquait le sabordage de l'IASC, mais vos discours évoquent davantage un fleuve tranquille qu'un bain de sang !*

J. M. : Nous évitons les bains de sang car l'ensemble des acteurs est responsable de la sécurisation des marchés, et ce pour le bonheur de "la veuve de La Rochelle". L'IASC ne s'est pas sabordée ; nous procédons à une refondation des neuf cents pages de normes tout en gardant la façade. Derrière cette façade, nous mettons en place des mécanismes plus rapides de développement et de maintenance des normes.

Comptables et contrôleurs

Int. : *Vous avez souligné qu'il fallait disséquer les comptes, des constructeurs automobiles par exemple, pour connaître la réalité économique, ce qui signifie bien que cette dernière n'apparaît dans aucun document comptable ! Vous n'avez jamais prononcé le mot gestion. Or les rapports entre la comptabilité et la gestion sont un problème. En gestion, ce qui compte, c'est l'argent gagné sur les ventes alors que les règles comptables prennent en compte non seulement le chiffre d'affaires mais aussi*

les quantités produites à travers les variations de la production stockée évaluée en coût complet de prix de revient, ce qui implique de prendre par anticipation une certaine marge par rapport au coût direct sur la production non encore vendue. Ce qui revient à immobiliser chaque année dans le bilan une fraction des charges générales non passées en déduction du bénéfice. La profession comptable ne doit pas viser à annexer le contrôle de gestion car les méthodes comptables, malgré tout leur mérite, ne sont pas adaptées à la gestion. Je cite un document du groupe Pierson : « Mesurer n'est pas contrôler, les données comptables sont valables pour les autopsies mais inadaptées pour la gestion ».

Les entreprises américaines l'ont bien compris et ont très tôt séparé deux fonctions : le treasurer, équivalent de notre DAF⁷, chargé de produire les comptes fiscaux et le controller qui travaille avec la méthode des coûts directs et vise la maîtrise des résultats économiques. Le dual reporting comprend plusieurs méthodes qui permettent de faire l'interface entre les deux types de comptes.

J. M. : Les problèmes techniques de différences entre la gestion et la comptabilité sont largement résolus aujourd'hui par la rapidité du cycle de production. Cela constituait de réelles difficultés pour les grandes entreprises industrielles avec six mois de stocks et pour lesquelles nous avons des méthodes sophistiquées d'ajustement mais, avec le juste-à-temps, ce thème a quasiment disparu. Les différences entre comptabilité générale et comptabilité de gestion ne sont plus aujourd'hui un enjeu.

Le controller et le directeur financier sont aujourd'hui dans la même hiérarchie et les mêmes comptes sont utilisés par les deux. Le problème a été très grave pour nous et s'il n'a pas disparu, il ne comporte plus d'enjeux importants compte tenu de l'émergence des investisseurs internationaux. Notre chiffre d'affaires lié à ces problèmes n'est plus très important.

D. L. : Nous n'avons pas la volonté d'annexer quiconque. Aujourd'hui, dans toutes les grandes entreprises, au moins celles de services, une partie des actes comptables est réalisée par des non-comptables du fait du système d'information réparti. Tout le monde est aujourd'hui comptable et contrôleur sans le savoir. La difficulté est d'avoir les contrôles aux niveaux pertinents pour la sécurité de l'ensemble.

Comptabilité et responsabilité sociétale

Int. : *Beaucoup d'acteurs autres que les investisseurs, qu'il s'agisse des salariés, des tiers civils, et de toutes les parties prenantes sont intéressés à obtenir des informations de la comptabilité au titre de la responsabilité sociétale de l'entreprise. Comment ces forces sont-elles représentées au sein des organismes de régulation de l'IASC ?*

J. M. : Le reporting est plus large que l'information financière destinée aux investisseurs ; il comprend une série d'informations pour tous les utilisateurs. Des analyses sont régulièrement faites sur les utilisateurs des comptes. Aujourd'hui, un bilan annuel avec ses annexes est très copieux pour que chacun puisse y trouver son compte.

D. L. : Au Conseil national de la comptabilité, l'ensemble des partenaires sociaux est représenté. Cependant, autant sur les aspects financiers, les efforts d'harmonisation sont avancés, autant sur les informations récentes ou plus périphériques, les habitudes ou réglementations nationales sont encore très différentes. L'exemple de l'environnement est très significatif ; nous avons en France un retard manifeste par rapport à certains pays voisins.

Int. : *Vous avez insisté sur l'indépendance des institutions, or les grands cabinets sont de moins en moins nombreux. Une telle concentration permet-elle encore de*

parler raisonnablement d'indépendance ? Vous n'avez pas non plus évoqué les procès engagés contre certains Big Five à propos de la véracité des comptes.

J. M. : Lorsque j'ai commencé ma carrière, il y avait vingt cabinets significatifs dans chaque pays. Aujourd'hui, nous sommes six ou sept : les Grands Cinq présents partout, et un ou deux cabinets nationaux. Le nombre s'est réduit car il est devenu très compliqué de répondre aux attentes des utilisateurs dans ce monde en pleine évolution ; il faut savoir prendre des risques et réaliser des investissements lourds. En ce qui concerne notre cabinet, nous avons pris une position très claire qui nous a même conduits à déposer plainte auprès de la Commission européenne contre la fusion de certains de nos confrères, faisant valoir que descendre en deçà de cinq met en danger la possibilité de choix pour les clients. Nous sommes arrivés à une concentration extrême qui était nécessaire mais au-delà de laquelle les conflits d'intérêts deviendraient insurmontables.

Quant aux procès, nos taux de risques sont raisonnables par rapport au nombre de signatures apposées. C'est un risque avec lequel nous vivons et qui nous coûte cher, c'est pourquoi la concentration était nécessaire : il faut avoir les reins solides pour faire son métier de vérificateur international en surmontant à la fois le retrait d'une licence en Thaïlande et les procès, le plus souvent intentés par des avocats spécialisés de mauvaise foi. Statistiquement, lorsque ceux qui nous poursuivent demandent mille, nous payons deux, ce qui nous permet de continuer à travailler.

D. L. : La liberté de la presse est sacrée, mais les titres les plus gros sont ceux où l'on informe que l'on attaque ; lorsque la relaxe tombe, personne ne le dit.

Présentation des orateurs :

Jacques Manardo, est membre du Directoire mondial de Deloitte Touche Tohmatsu et responsable mondial des clients stratégiques. Il préside le groupe de liaison des grands cabinets internationaux :

- au niveau européen : *European Contact Group*

- maintenant au niveau international : *Global Steering Committee*.

E-mail : jmanardo@deloitte.fr

Dominique Ledouble est président du Conseil supérieur de l'Ordre des experts-comptables et président du cabinet CDL (expertise comptable et commissariat aux comptes). Dès 1975, membre du Board de l'IASC et délégué aux études comptables à l'Ordre des experts-comptables. Dès 1986, associé dirigeant chez Salustro Reydel. De 1991 à 1996, membre du Conseil National de la Comptabilité.

E-mail : dledouble@cs.experts-comptables.org

Diffusion novembre 2000

¹ CEO : Chief Executive Officer.

² COB : Commission des Opérations de Bourse.

³ IOSCO : International Organization of Securities Commissions (Organisation internationale des Commissions de valeurs - OICV en français).

⁴ OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques.

⁵ FSC : Financial Securities Commission.

⁶ Fed : Federal Reserve Bank.

⁷ DAF : Directeur administratif et financier.