

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

**MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE**

ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE

**Mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention du diplôme de Master en
science commerciales et financières**

Spécialité : FINANCE D'ENTREPRISE

Thème :

GESTION DU RESULTAT
ET
GOUVERNANCE D'ENTREPRISE
Cas des entreprises Algériennes

**Elaboré par :
HELAL Badia**

**Membres de jury :
Dr. MERHOUN Malek
Dr. HAMEL**

**Encadreur :
Dr. IHADDADEN Athman**

Lieu du stage : Entreprise OXXO Algérie SPA

Période du stage : du 06/05/2015 au 06/06/2015

**Année Universitaire
2014/2015**

Dédicaces

Je dédie ce mémoire à

Ceux qui m'ont donné le jour, qui m'ont offert la vie et m'ont bercé par leur amour. MAMA~ PAPA. Je vous remercie pour tout ce que vous avez fait pour moi, sans vous je ne serais jamais ce que je suis aujourd'hui.

Mon grand père ABDELKADER toute ma gratitude pour tout ce que tu m'as fait. Je t'aime PAPA SIDOU. Qu'ALLAH te garde pour nous.

Mes deuxièmes maman, Mes très chères tantes GOUCEM, WAHIBA, DJAZIA, NADIA et SAMIA. Merci de m'avoir donné la force, de m'en sortir dans les moments difficiles, d'avoir toujours été présentes quand j'avais besoin de vous

Mon protégé, mon rayon de soleil. C'est dans le même nid qu'on a grandi. Je t'aime mon frère ABDELLAH

Particulièrement à mon oncle Naceur sa femme MINA et ma tante SOUAD. Mes chères cousines Amina, Zoubida, Serine, Khadidja, Zinouba, Naïma, Radia et mes petits bijoux ZAKOU et ZAYDOU. Je vous aime beaucoup

Toi ma meilleure amie, qui m'accepte telle que je suis, à chaque fois que je te vois, mon cœur est rempli de joie..... KARIMA tu es une fille en or. Je t'aime et je t'adore

Ma chère amie SOUMIA. Je t'aime très fort

Tous ceux qui m'ont soutenu durant ma formation, avec qui j'ai partagé mon cœur, ma joie et mes larmes.

Remercîments

Tout d'abord, tous les grâces et les éloges sont à ALLAH, le seigneur de l'humanité, le tout miséricordieux et le très miséricordieux pour me donner le pouvoir de compléter ce travail et pour toutes mes réussites.

Je voudrais adresser toute ma gratitude au directeur de ce mémoire Mr IHADDADEN Athman, pour sa disponibilité, sa patience et ses conseils.

Je tien à remercier et bien spécialement mon tuteur de stage Mr HASSANI Nabil, pour son accueil, son aide et sa disponibilité.

Je voudrais aussi témoigner ma reconnaissance à Mr GLIZ Abdelkader et Mme HAMADOUCHE Aicha pour leurs orientations et leur aide.

J'adresse également mes remerciements sincères à Mr HELAL Youssef pour son aide précieuse tout au long de mon parcours.

Finalement, je remercie toutes les personnes qui ont contribués à la réalisation de ce mémoire.

Liste des abréviations

FIFO: First in first out

GE: gouvernance d'entreprise

GR: Gestion du résultat

IASB: international accounting standard board

IFRS: international financial reporting standards

LIFO: Last in first out.

PDG : Président Directeur Général.

SARL : Société à responsabilité limitée.

SPA : Société par action.

TPC : théorie positive de la comptabilité.

Liste des tableaux

Tableau 1 : Objectifs et utilisateurs implicites de l'information comptable.....	31
Tableau 2 : Les techniques des manipulations comptables.....	46
Tableau 3 : Les variables de l'étude.....	80
Tableau 4 : Statistiques descriptives des variables.....	83
Tableau 5 : Résultat du test de significativité globale.....	85
Tableau 6 : Résultat de la régression globale.....	86
Tableau 7 : Récapitulatif des résultats.....	87

Liste des figures

Figure 1 : La gouvernance d'entreprise et les mécanismes d'influence des dirigeants

Figure 2 : Les trois pouvoirs constituant la gouvernance selon GOMEZ.

Figure 3 : La relation entre le conseil d'administration et l'information financière.

Figure 4 : Les deux cas d'irrégularités commises par les dirigeants.

Figure 5 : Les deux principaux types de manipulations comptables.

Figure 6 : Statistiques descriptives des accruals discrétionnaires des entreprises.

Liste des annexes

Annexe 1 : Le questionnaire communiqué aux entreprises pour la collecte des données.

Annexe 2 : Liste des entreprises de l'échantillon.

Table des matières

Remercîment	
Dédicace	
Liste des abréviations.....	a
Liste des tableaux.....	b
Liste des figures.....	c
Liste des annexes.....	d
Table de la matière.....	e
Résumé.....	i
Introduction générale	1
Chapitre 01 : Gouvernance d’entreprise et information financière	4
Introduction.....	5
Section 01 : Le cadre théorique de la gouvernance.....	6
I- Etymologie et historique de la notion gouvernance.....	6
1- Etymologie du terme« gouvernance ».....	6
2- Historique du concept et émergence de la notion gouvernance.....	7
II- Gouvernance d’entreprise.....	9
1- Définition de la gouvernance d’entreprise.....	9
2- Evolution des principales théories de la gouvernance.....	12
2-1- La théorie d’agence.....	13
a- La théorie positive de l’agence.....	14
b- La théorie normative de l’agence	15

2-2-	La théorie des droits de propriété.....	15
2-3-	La théorie d'enracinement des dirigeants.....	17
a-	Les stratégies d'enracinement des dirigeants.....	17
b-	Les effets de l'enracinement des dirigeants.....	18
c-	Le cycle de vie des dirigeants.....	18
3-	Les principes de la gouvernance d'entreprise.....	19
4-	Les pouvoirs constituant la gouvernance d'entreprise.....	20
5-	Les différents systèmes de gouvernance d'entreprise.....	22
5-1-	Le système orienté marché (modèle anglo-saxon).....	22
5-2-	Le système orienté réseaux (modèle germano-nippon).....	22
5-3-	Le système hybride (modèle français).....	23
6-	Les mécanismes internes et externes de la gouvernance d'entreprise	24
Section 02 : Gouvernance d'entreprise et qualité de l'information financière.		27
I-	Information financière : aspects généraux.....	27
1-	Définition de l'information financière.....	27
2-	Les caractéristiques de l'information financière.....	28
3-	Les destinataires de l'information financière.....	29
4-	L'objectif de l'information financière	30
II-	L'impact des mécanismes de gouvernance sur la qualité de l'information financière.....	32
1-	Conseil d'administration et qualité d'information financière....	32
2-	Structure de propriété et qualité d'information financière.....	34
3-	Actionnaires institutionnelles et qualité d'information financière..	35
4-	Actionnariat salarié et qualité d'information financière.....	36
Conclusion.....		36
Chapitre 02 : Gestion du résultat		37
Introduction		38
Section 01 : Gestion du résultat : concepts et mesure.....		39
I-	Concepts généraux sur la gestion du résultat.....	39

1-	Définition de la gestion du résultat	39
2-	Politiques comptables et gestion du résultat.....	41
a-	Le maquillage des comptes.....	41
b-	Le choix des méthodes comptables	42
c-	La gestion du résultat	42
d-	Les fraudes comptables (la falsification)	43
3-	Les stratégies de gestion du résultat	44
3-1-	Le lissage du résultat	44
3-2-	L'apurement des comptes.....	45
3-3-	La maximisation du résultat	45
3-4-	La minimisation du résultat	45
4-	Les motivations à la gestion du résultat	47
5-	Gestion du résultat bénéfique et opportuniste.....	49
5-1-	Gestion du résultat bénéfique	49
5-2-	Gestion du résultat opportuniste.....	50
6-	Gestion du résultat et asymétrie d'information	50
II-	Mesure de la gestion du résultat.....	51
1-	Mesure de gestion du résultat par les accruals.....	52
1-1-	Les accruals totaux	52
1-2-	Les accruals discrétionnaires et les accruals non discrétionnaires	54
2-	Les modèles d'évaluation des accruals.....	55
2-1-	Modèle de Jones(1991).....	56
2-2-	Modèle de Jones modifié	57
	Section 02 : Gestion du résultat et gouvernance d'entreprise.....	58
I-	Le conseil d'administration	58
1-	La taille du conseil.....	59
2-	L'indépendance du conseil.....	60
3-	Dualité du dirigeant.....	61
II-	La structure de propriété.....	62
1-	La concentration de la propriété.....	63
2-	La propriété managériale.....	64
III-	Le comité d'audit.....	65
1-	Indépendance du comité d'audit	65
	Conclusion.....	66

Chapitre 03 : Gouvernance d'entreprise et gestion du résultat : étude empirique sur les entreprises algériennes.....	68
Introduction	69
Section 01 : Hypothèses, échantillon et variables de l'étude.....	70
I- Développement des hypothèses de la recherche	70
1- Conseil d'administration.....	71
a- La taille du conseil.....	71
b- L'indépendance du conseil.....	72
c- La dualité du dirigeant	72
2- Structure de propriété	73
a- La concentration de la propriété	73
b- La part du dirigeant dans le capital	74
3- Le comité d'audit.....	74
4- La taille de l'entreprise.....	75
5- La forme juridique.....	75
II- Présentation de l'échantillon de l'étude	76
III- Description et mesure des variables.....	77
1- Variable dépendante.....	77
2- Variables indépendantes.....	78
3- Variables de contrôle	79
4- Modèle global de régression	81
Section 02 : Analyse statistique et discussion des résultats	82
1- Analyse descriptives des variables	82
2- Etude du modèle global de régression	84
2-1- Test de la signification global du modèle.....	84
2-2- Nature de la relation entre chaque variable explicative et la variable expliquée	85
3- Impact de la gouvernance d'entreprise sur la gestion du résultat..	88
4- Les limites de la recherche.....	88
Conclusion.....	88
Conclusion générale.....	90
Bibliographie.....	
Annexe	

Résumé

Cette recherche porte sur les déterminants de la gestion du résultat au sein des entreprises algériennes. Nous étudions la relation entre la gestion du résultat (mesurée par les accruals discrétionnaires) et les mécanismes de gouvernance d'entreprise. Un ensemble de 20 sociétés a été étudié afin d'analyser la relation. Pour cet échantillon les résultats ne confirment pas l'hypothèse que les mécanismes de gouvernance d'entreprise limitent la gestion du résultat.

Mots clés : gouvernance d'entreprise, gestion du résultat, mécanismes, accruals discrétionnaires.

Abstract

This study examines determinants of earning management among Algerians companies. We analyze the relation between a measure of earning management (based on discretionary accruals) and corporate governance mechanisms. A set of 20 companies have been investigated to analyze the relationship. For this sample, the results do not confirm the hypothesis that corporate governance mechanisms reduce or even eliminate the earning management.

Keywords: corporate governance, earning management, mechanisms, discretionary accruals.

INTRODUCTION
GENERALE

Introduction générale

Le thème de la gouvernance d'entreprise s'est principalement développé dans la littérature financière. Suite aux scandales financiers des années 2000 et les bouleversements économiques provoqués par les crises financières, le débat sur ce thème a fait l'objet d'un intérêt renouvelé. La recherche bibliographique montrerait qu'il reçoit aujourd'hui une forte attention de la part des économistes et des spécialistes des sciences de gestion.

Les principales théories de gouvernance ont mis en lumière les conflits d'intérêt pouvant exister entre les différents partenaires de l'entreprise en particulier la relation actionnaire dirigeant. Le problème de gouvernance des dirigeants est né de la séparation entre la propriété et le contrôle, ce qui a été abordé dans les travaux de Berle et Means 1932¹.

Le rôle des dirigeants est crucial, ils sont les premiers chargés de l'élaboration des états financiers qui demeurent une source d'information privilégiée pour les investisseurs. Ils sont ainsi responsables de la crédibilité de l'information financière communiquée et qui est décisive pour le fonctionnement des marchés financiers efficients.

Plus que la latitude managériale dont bénéficient les gestionnaires, il s'est avéré que la flexibilité des règles comptables permet aussi aux dirigeants d'exercer leur jugement pour publier des résultats en fonction de leurs objectifs.

En effet, pour faire des déclarations financières informatives, les régulateurs permettent aux gestionnaires un certain degré de flexibilité des rapports pour exercer leur jugement. Une telle flexibilité rend l'interprétation et l'application des normes comptables subjectives, ce qui offre la possibilité de gérer les résultats déclarés dans le but d'induire en erreur les actionnaires et de dissimuler la performance économique de l'entreprise.

Une meilleure gouvernance est censée conduire à une meilleure performance de l'entreprise empêchant l'utilisation de la discrétion managériale pour influencer le résultat diffusé, ce qui est connu par la gestion du résultat.

Dans cette étude nous tentons d'étudier la gouvernance d'entreprise comme un mécanisme de contrôle et de surveillance du comportement du dirigeant, et son impact sur les pratiques de gestion du résultat tout en utilisant les mécanismes de gouvernance d'entreprise comme indicateur. Pour ce faire on va essayer de répondre à la question principale suivante :

¹ FINET Alain, « Gouvernement d'entreprise : enjeux managériaux, comptables et financiers », Ed. de boeck, Paris, 2005

« Quel est l'impact des mécanismes de la gouvernance d'entreprise sur la gestion du résultat ? »

On a donné comme réponse préalable à cette problématique l'hypothèse suivante :

« Les mécanismes de gouvernance permettent de limiter la gestion du résultat »

Dans le but d'apporter des éléments de réponses, notre raisonnement répond progressivement aux questions suivantes :

- Qu'est ce que la gouvernance d'entreprise ? Et quelle est sa relation avec l'information financière ?
- Qu'est ce que la gestion du résultat ? Et comment la mesurer ?
- Quel est l'impact de chaque mécanisme de gouvernance d'entreprise sur la gestion du résultat dans les entreprises algériennes ?

Ainsi, on a essayé de répondre préalablement à ces questions par les hypothèses suivantes :

- La gouvernance d'entreprise est un système de contrôle et de surveillance qui influence la qualité de l'information financière divulguée par les entreprises.
- La gestion du résultat est une pratique de manipulations comptables résultant du pouvoir discrétionnaire des dirigeants.
- Les mécanismes de gouvernance d'entreprise ont un impact significatif et négatif qui permet de réduire la gestion du résultat.

IMPORTANCE DE LA RECHERCHE

Cette étude propose une analyse descriptive et exploratoire des pratiques de gestion du résultat par le gouvernement de l'entreprise.

Ce thème fait l'objet de débats innombrables depuis la dernière décennie surtout avec la publication de plusieurs rapports en Europe et aux Etats Unies suite aux scandales financiers récents. Plusieurs organismes ont essayé, de remettre en œuvre les différents mécanismes de gouvernance d'entreprise pour renforcer le contrôle exercé et protéger la crédibilité et la fiabilité de l'information financière.

Cette recherche qui porte sur la participation des gouverneurs dans la gestion du résultat de l'entreprise est d'importance surtout dans le contexte des entreprises algériennes.

OBJECTIF DE LA RECHERCHE

Nous étudions dans cette recherche la relation entre le rôle de la gouvernance d'entreprise en tant que mécanisme de contrôle du dirigeant et un aspect subtil de la fiabilité des états financiers à savoir la gestion du résultat est ce pour le cas des entreprises algériennes.

En effet, le thème de gestion du résultat a donné lieu à très peu nombre de recherches en Algérie, il n y a pas assez d'études qui apportent leur compréhension de la thématique gestion du résultat et du contrôle exercé par la gouvernance d'entreprise, ouvrant ainsi des perspectives inédites de recherches. Ce travail a donc l'ambition d'apporter un éclairage supplémentaire sur le sujet d'actualité très peu abordé.

L'objectif de cette étude est donc de comprendre les raisons qui poussent les gestionnaires à gérer leurs résultats et d'examiner les différentes pratiques utilisées à cette fin.

METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Pour examiner le lien entre la gestion du résultat et la gouvernance d'entreprise, et pour répondre à notre problématique principale, nous avons adopté une approche analytique qui s'appuie sur l'exploitation des documents comptables et la modélisation statistique mesurant la gestion du résultat à partir des accruals discrétionnaires comme indicateur.

PLAN DU TRAVAIL

Ce travail est organisé de la manière suivante. D'abord, nous exposerons une revue de littérature en deux chapitres.

Le premier chapitre dresse le cadre théorique de la gouvernance ainsi que ses mécanismes internes et externes et sa relation avec l'information financière.

Le deuxième chapitre traite le cadre conceptuel de la gestion du résultat, sa mesure et son lien théorique avec les mécanismes de gouvernance d'entreprise.

Le troisième chapitre sera consacré à l'étude empirique qui examine la ladite relation et porte sur la présentation de l'échantillon de l'étude, les modèles statistiques et la discussion des résultats.

Chapitre I :

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

ET

INFORMATION FINANCIERE

INTRODUCTION

Au cours des dernières années, l'intérêt pour la gouvernance d'entreprise, ses mécanismes et leurs effets sur la performance des entreprises ont pris une dimension internationale du premier rang.

Les scandales financiers auxquels on a assisté en ce début de siècle ont ramené ce sujet sur le devant de la scène. De ce fait, l'importance des mécanismes de contrôle s'est accrue et plusieurs lois et réglementation de bonne gouvernance ont été promulguées pour faire face.

Des lois comme la loi Sarbannes-Oxley aux Etats Unis d'Amérique ou la loi sur la sécurité financière en France ont suscité l'intérêt des différents acteurs sur les marchés financiers. Ils ont donné lieu à plusieurs réformes tentant de protéger les investisseurs et d'améliorer la performance des firmes.

Le concept de gouvernance a beaucoup évolué depuis son apparition dans les travaux de Berle et Means 1932. La notion est variée et complexe, elle couvre des significations très diverses et forte disparates.

La gouvernance d'entreprise peut être définie préalablement comme l'ensemble des mécanismes internes et externes qui encadrent les décisions de l'entreprise en matière de création de valeur.

Dans ce chapitre, nous allons présenter la notion de gouvernance d'entreprise à partir de son évolution théorique et clarifier dans une deuxième section sa relation et son influence sur l'information financière.

CHAPITRE 01 : GOUVERNANCE D'ENTREPRISE ET INFORMATION

FINANCIERE

SECTION 01 : CADRE THEORIQUE DE LA GOUVERNANCE

I- Etymologie et historique de la notion gouvernance

1- Etymologie du terme « gouvernance »

Le terme « gouvernance » et « gouvernement » ont la même origine étymologique, c'est un mot d'origine grec, dérivé du verbe « Kubernân » qui veut dire piloter quelque chose, il a été utilisé pour la première fois de façon métaphorique par Platon pour désigner le fait de gouverner les hommes.²

Ce verbe a donné naissance à plusieurs termes en plusieurs langues. D'abord en langue Française au XIII^e Emme siècle et il a reflété la charge domestique de la gouvernante. A partir de 1478 il a été utilisé pour désigner une certaine région de la France qui avait un statut particulier.

Au XIV^e II^eme siècle il a été introduit dans la langue Anglaise, le terme « Governance », faisant référence à la manière de gouverner. La signification de ce mot a évolué en fonction, d'une part, des transformations historiques des sociétés qui l'ont employé, et d'autre part de ses migrations transfrontalières et principalement transatlantique³.

A partir des années 1970, le terme est apparu dans le contexte de l'entreprise en langue anglaise à travers l'expression de « corporate governance » (gouvernance d'entreprise). Cette

² Corinne HUYNH-QUAN-SUU, Article : « Etymologie du terme gouvernance », service de traduction, P : 2

³ Tino Raphael Toupane, Article : «la gouvernance : évolution, approches théoriques et critiques du concept », France, 2009, P : 97

notion a surgi à partir du secteur privé et désignait un mode de gestion des firmes basé sur une participation entre le pouvoir des actionnaires et celui de la direction.

La notion de gouvernance a été empruntée du domaine de management à la sphère politique et administrative. Les réflexions conceptuelles sur le pouvoir liée à la naissance de l'Etat moderne à partir du XVI e siècle, distinguent de plus en plus les notions de gouvernance et gouvernement.

2- Historique du concept et émergence de la notion gouvernance

Dans les années 1970, en ce basant sur la théorie de Ronald Coase dans son article « the nature of the firme » publié en 1937, Olivier Williamson définit la gouvernance comme « les dispositifs mis en œuvre par la firme pour mener des coordinations efficace qui relèvent de deux registres: protocoles internes lorsque la firme est intégrée (hiérarchie) ou contrats, partenariat, usage de normes lorsqu'elle s'ouvre à des sous-traitants »⁴, ou « les dispositifs mis en œuvre par l'entreprise pour mener des coordinations internes en vue de réduire les coûts de transaction que génère le marché »⁵.

Les autorités locales du gouvernement Anglais ont été remises en cause et qualifiés d'inefficaces et très couteuses. A partir de 1979, un ensemble de réformes a été mis en place pour limiter le pouvoir de ces autorités, par le renforcement de la centralisation et la privatisation de certains services publics. Au de la, le gouvernement Anglais a été transformé d'un gouvernement local centralisé a un gouvernement plus centralisé et restructuré pour suivre les nouvelles réformes.

Les chercheurs qualifient ce mode de gouvernance par « URBAN GOVERNANCE », cette notion a par la suite été reprise par d'autres pays d'Europe et s'est généralisée dans l'étude des pouvoirs locaux.

Le terme « corporate governance » a été utilisé dans le monde Américain des affaires, alors que le terme gouvernance a été importé dans les sciences politiques Anglaises pour désigner de nouveaux modes de coordination et de partenariat. En effet les années 1980, ont

⁴ Canet Raphael, Article : « Qu'est ce que la gouvernance ? », conférence de la Chaire MCD, 16 mars 2004

⁵ Tino Raphael Toupane, Op.cit., p : 98

connues une apparition de la notion gouvernance dans un champ différent de celui de l'entreprise.

Dans les relations internationales, le terme de bonne gouvernance a été employé pour définir les caractéristiques d'une bonne administration publique.

La coordination de plusieurs types d'acteurs et de divers niveaux de coopération et de décision, a amenée la transformation du concept de gouvernement en gouvernance. Les formes de l'action publique ont subis des transformations qui ont été cerné par la gouvernance qui met l'accent sur ces types de transformations.

La gouvernance repose sur la limitation du pouvoir autoritaire légitime du gouvernement et met l'accent sur la pluralité des intervenants dans la gestion des affaires publiques qui induit au déplacement des responsabilités entre l'Etat, la société civile et les forces du marché ou bien entre le secteur privé et le secteur public. En effet, un processus de négociation, d'interaction et de coordination est mis en place pour permettre de déboucher sur des objectifs et des projets communs.

Suite à la disparition du monde bipolaire en 1990, la notion de gouvernance a réapparu dans un contexte de crise de l'Etat moderne pour redéfinir les processus classiques de prise de décision dans une nouvelle approche de pluralité d'acteurs, de partenariat et de pouvoir multi centré(décentralisé) et le rejet du mode traditionnel caractérisé par un pouvoir central unique.

En 1997, suite à la crise économique asiatique le marché ne pouvait plus assurer une allocation des ressources suffisantes et régler les méfaits de la globalisation, à ce moment la gouvernance est apparue comme un modèle de soutien pour le marché et de la régularisation de la globalisation. Cependant, les années 2000, ont connu un renouveau de la corporate gouvernance suite aux scandales financiers qui ont frappé le monde occidentale.

Le concept de gouvernance a évolué donc du domaine de l'entreprise vers la sphère politique par des transformations des formes de l'action publique et de la relation entre l'Etat, le marché et la société civile.

La gouvernance actuelle suppose une décentralisation de la régulation étatique, une négociation ouverte avec les multiples acteurs économiques et sociaux et des partenariats entre les sphères publiques et privés. En analysant donc la trajectoire de la gouvernance, deux types peuvent être distinguée, une gouvernance des institutions politiques et une gouvernance

d'entreprises ; la gouvernance des institutions politiques est plutôt d'origine européenne, et se focalise sur la relation entre les divers partenariats publics et privés, concernant la prise des décisions des actions publics qui soient efficace. Elle favorise la coordination et la négociation des normes et des instruments de régulation, alors que la gouvernance d'entreprise est un nouveau mode de gestion explore ainsi la voie d'un fonctionnement moins hiérarchique de l'entreprise, en se basant sur le postulat du choix rationnel dans un contexte de la libre circulation de l'information et de collaboration.

En résumé, la gouvernance actuelle suppose la perte de centralité de la régulation étatique, la négociation ouverte avec les multiples acteurs socioéconomiques et le décloisonnement entre les sphères publiques et privées débouchant sur des partenariats.

II- GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

1- Définition de la gouvernance d'entreprise

La théorie de gouvernance a fait l'objet de plusieurs débats et recherches dont l'origine remonte aux années trente dans les travaux de Berle et Means et Coase. A cet effet, de différentes définitions ont été attribué à la gouvernance d'entreprise et selon des différents approches.

La mise en place de tout système de gouvernance et de contrôle au sein de l'entreprise repose sur le conflit potentiel entre les apporteurs des capitaux (actionnaires/ propriétaires) et les dirigeants, vu que ces derniers sont capables de s'approprier des rentes au détriment des actionnaires.

Dans ce contexte, Charraux (1999) a donné la définition suivante : « Les systèmes de gouvernance ont pour fonction de réduire les couts d'agence entre les apporteurs des capitaux (actionnaires et créanciers financiers) et les dirigeants»⁶. Puis, il a essayé en suite en 2000 de mettre en évidence deux conceptions principale de la gouvernance d'entreprise ; la conception actionnariale et partenariale.

⁶ HAMID Ibrahim, "Impact du système comptable OHADa sur la gouvernance des entreprises Camerounaises", thèse de DEA, université de Ngaoudere, 2003

La conception actionnariale de la gouvernance d'entreprise a été définie par Sheifer et Veshry 1997 comme suit : « La gouvernance des entreprises se préoccupe de la façon dont les apporteurs des capitaux, permettant de financer les sociétés, garantissent la rentabilité de leurs investissements »⁷, et dans sa conception partenariale d'après Gérard Charraux : « Le système de gouvernance est l'ensemble des mécanismes qui définissent et qui délimitent l'espace discrétionnaire des dirigeants »⁸.

L'élément de base qu'on peut tirer de ces définitions, c'est que la gouvernance d'entreprise repose sur la relation entre les actionnaires et les dirigeants de la société.

Cependant, Monks et Miow (1995) définissent la GE comme suit : « La gouvernance d'entreprise, traduction de corporate governance, est constituée du réseau de relations liant plusieurs parties dans le cadre de la détermination de la stratégie et de la performance de l'entreprise. Ces parties sont, d'une part, les actionnaires, les dirigeants et le conseil d'administration, et d'autre part, les clients, les fournisseurs, les banques et la communauté »⁹.

Pour l'OCDE (1996) : « Le gouvernement d'entreprise renvoie au système par lequel, les activités d'une entreprise sont conduites et surveillées. Il organise la répartition des droits et des responsabilités entre les différents participants à la vie de l'entreprise dont le conseil d'administration, les dirigeants, les actionnaires et les autres parties prenantes, et fixe les règles et les procédures régissant la manière dont sont prises les décisions concernant la conduite des affaires, il constitue donc la structure par laquelle sont définis les objectifs de l'entreprise ainsi que les moyens de les atteindre et de suivre les résultats »¹⁰.

Certains auteurs ont décrits la gouvernance comme la manière dont la direction d'une société gère son portefeuille d'actifs et les ressources de cette société avec l'objectif de

⁷ HABBASH MURYA, "The effectiveness of corporate governance and external audit on constraining earning management practice in the UK", these doctoral, university de Durham, 2010

⁸ PLOIX Hélène, « Gouvernance d'entreprise pour tous, dirigeants, administrateurs et investisseurs », Ed. village mondial, USA, 2006

⁹ HAMID Ibrahima, Op.cit

¹⁰ Principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE, 2004

maintenir et d'accroître la valeur pour l'actionnaire tout en servant les intérêts des autres partenaires dans le cadre de la mission de la société.

D'autre part, Rajan R et Zingales L (2000), définissent la gouvernance comme l'ensemble des mécanismes d'allocation et d'exercice du pouvoir ou de l'autorité hiérarchique¹¹.

Pour Jean Guy Degos (2002), le système de gouvernance est défini comme l'ensemble des mécanismes qui ont pour objet de discipliner les gestionnaires et de réduire les conflits d'agence générateurs de coûts.

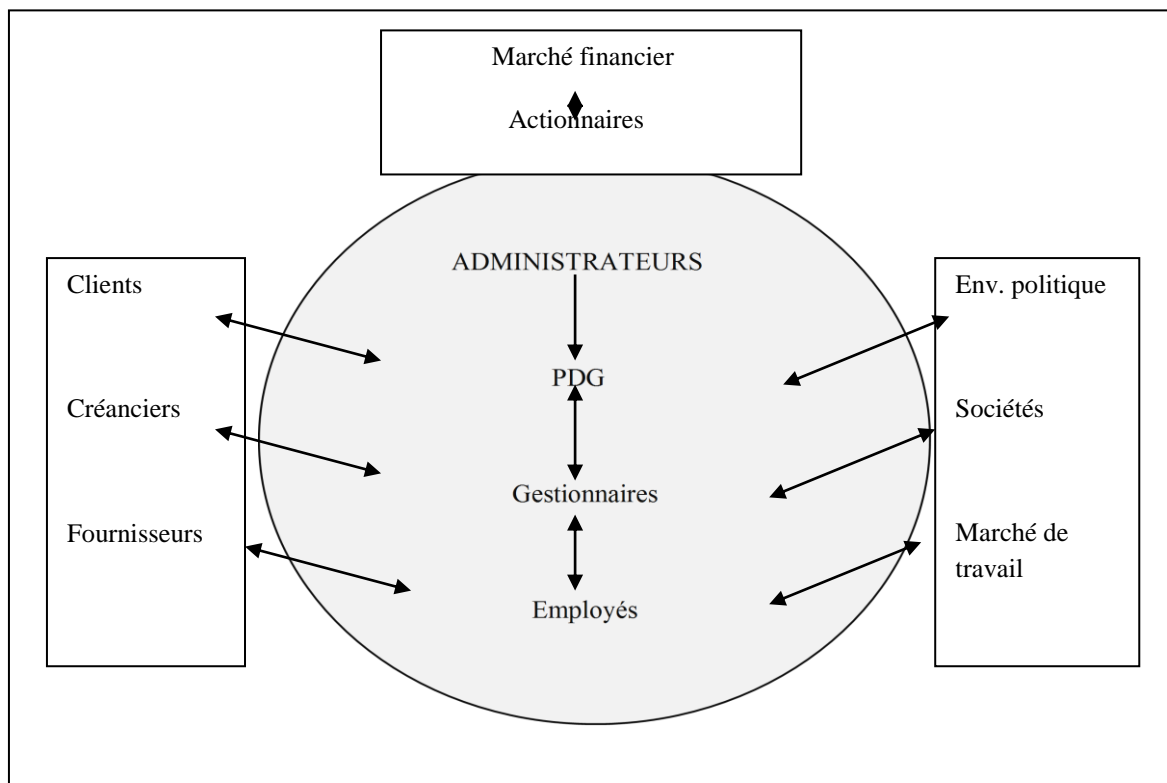
En 2004 Charraux a clarifié que la question de gouvernance d'entreprise s'est inscrite dès l'origine dans la perspective de régulation du comportement des dirigeants et dans la définition des règles du jeu managérial.

Donc nous pouvons dire que la GE reflète la relation entre la direction de la firme et les différentes parties prenantes. Elle a pour objectif de réduire les coûts d'agence entre les apporteurs des capitaux et les dirigeants, ainsi que les conflits générateurs de coûts et booster la création de la richesse et la valorisation de l'entreprise.

Afin de simplifier la compréhension des différentes forces en présence, les parties prenantes seront regroupées en deux catégories soit : les parties prenantes externes et les parties prenantes internes. La figure suivante schématise l'ensemble des parties prenantes qui influencent les décisions d'une entreprise.

¹¹ BOUTALEB Kouider, Article : « problématique de la gouvernance d'entreprise en Algérie », université de tlemcen, 2006, P : 2

Figure 1 : La gouvernance d'entreprise et les mécanismes d'influence des dirigeants



Source : Amel YALAOUI, « les meilleurs pratiques de gouvernance dans le milieu de diversité : le cas Ericsson », université de Québec à Montréal, décembre 2012

2- Evolution des principales théories de la gouvernance d'entreprise

Depuis 1932 dans l'analyse de Berle et Means, la pensée en matière de gouvernance d'entreprise n'a cessé d'évoluer à travers la littérature.

Selon Charraux(2004), ces différentes évolutions et réflexions sur la GE s'inscrivent dans la perspective de l'efficacité, car tout système de gouvernance a pour fonction principale d'améliorer l'efficacité de la firme¹².

On distingue, au sein des théories de gouvernance d'entreprise, deux grands courants : le courant disciplinaire qui est la base des théories contractuelles de l'organisation principalement la théorie de l'agence et la théorie de droit de propriété. Le courant cognitif inspiré des théories alternatives notamment la théorie de l'enracinement des dirigeants.

¹² Ibrahimia HAMID, thèse : « Impact du système comptable OHADa sur la gouvernance d'entreprises Camerounaises », 2003

La théorie des droits de propriété (TDP) et la théorie de l'agence (TA) fournissent des explications satisfaisantes à l'émergence du concept de gouvernance d'entreprise¹³.

2.1- Théorie d'agence

Au sein de chaque entreprise, on distingue principalement deux types d'agent économique; les actionnaires sont ceux qui apportent des capitaux à l'entreprise, et les dirigeants sont les personnes amenées à gérer ces capitaux.

Autrement dit, l'actionnaire (le principal) apporte les capitaux et octroi aux dirigeants (l'agent) un mandat pour qu'il gère au mieux l'entreprise et maximise sa performance, ce qui implique une délégation d'un certain pouvoir à l'agent ainsi une division de responsabilité entre l'actionnaire et le dirigeant.

Pour certaines entreprises, des pratiques frauduleuses résultent des problèmes qui découlent de cette division de responsabilité et qui ont été mis en évidence par Berle et Means en 1932 ce qui a fait apparaître la théorie de l'agence.

La théorie de l'agence est la branche de l'économie qui s'occupe des conséquences du problème principal-agent en particulier à l'intérieur d'une même unité économique. C'est un contrat par lequel une ou plusieurs personnes engagent une autre personne pour exécuter en son nom une tâche quelconque qui implique une délégation d'un certain pouvoir.

La théorie de l'agence postule que l'agent (le dirigeant) agit pour le compte du principal (l'actionnaire), ces deux intervenants n'ayant pas nécessairement les mêmes objectifs¹⁴.

¹³ Darine BAKKOUR, Article : « l'approche contractuelle du concept de gouvernance », Décembre 2013, études et synthèses n°2013-04, p : 04

¹⁴ Alain Finet, Livre : « GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE : enjeux managériaux, comptables et financiers », Ed. de boeck, p : 17

Généralement, tous les dirigeants ont une vision à long terme de l'entreprise pour améliorer sa performance et le choix stratégique, tandis que les actionnaires ont fondamentalement une vision à court terme car ils n'ont pas de relations contractuelles établies avec la firme et ils peuvent tout simplement retirer leurs capitaux investis (vendre leurs titres).

La théorie de l'agence est fondée sur l'opposition des intérêts des deux parties, l'actionnaire et le dirigeant ; l'actionnaire compte à rentabiliser son capital alors que le dirigeant cherche à tirer profit de son exploitation des moyens de production dans le but de maximiser le bénéfice de l'actionnaire et la richesse de l'entreprise. Cette opposition présente d'une part un risque d'asymétrie d'information et engendre d'autre part plusieurs catégories des couts d'agence : les couts de surveillance, cout de dédouanement et une perte résiduelle. Dans le but de minimiser ces conséquences, la théorie de l'agence explique la mise en place de divers mécanismes de gouvernement d'entreprise car ces derniers réduisent la discrétion managériale.

En résumé, la théorie de l'agence vise à étudier les problèmes d'agence entre les actionnaires et les managers, et plus généralement entre l'entreprise et ses parties prenantes. Ces problèmes sont ou bien contractuels (incomplétude des contrats) ou informationnels (asymétrie d'information).

La littérature de l'agence se divise en deux principales branches : la théorie positive de l'agence et la théorie normative de l'agence.

a- La théorie positive de l'agence :

Elle a été fondée par Jensen et Meckling (1976) sur la notion du conflit d'agence et du cout d'agence.

Le cadre fondamentale de la TPA ne se limite pas à la prise en compte des intérêts du seul couple dirigeant / actionnaire, mais s'étend à l'ensemble des partenaires de la firme¹⁵

¹⁵ Peter WIRTZ, livre : « Politique de financement et gouvernement d'entreprise », Ed. Economica, P : 55

Cette théorie fournit un certain nombre d'instruments conceptuels pour modéliser les phénomènes de gouvernement d'entreprise car ces derniers sont définis comme la source d'une restriction de la latitude managériale¹⁶.

b- La théorie normative de l'agence :

Cette théorie concerne la relation principal- agent plus généralisée, elle analyse la situation des contrats en information imparfaite.

Selon cette théorie, le système de gouvernement se compose d'un ensemble de mécanismes de contrôle et de convergence, susceptibles de réduire les conflits d'intérêts et donc de réduire les couts d'agence. Trois grands types de mécanisme sont proposés : le contrôle interne réalisé par les diverses instances (conseil et comité) chargé de surveiller l'action du dirigeant, les mécanismes incitatifs à encourager les dirigeants à poursuivre les mêmes objectifs que le principal et le contrôle externe exercé par le marché financier et le marché de travail¹⁷.

2.2- Théorie de droit de propriété

Le point de départ de la théorie des droits de propriété consiste à considérer que tout échange entre agent, quel que soit la nature de leur relation, peut être considérée comme un échange de droit de propriété sur des biens ou services.

L'origine de cette théorie se trouve dans l'analyse de Berle et Means (1932), suite à la crise financière de 1929 qui s'est produite dans les grandes sociétés américaines à actionnariat diffus. Pour ces auteurs, le problème de la gouvernance est né du démembrement de la fonction de propriété en une fonction de contrôle qui fait intervenir les systèmes d'incitation et de surveillance, censée être accomplie par les actionnaires, et une fonction décisionnelle supposée être l'apanage des dirigeants (Charraux, 2002)¹⁸.

¹⁶ Peter WIRTZ, op. Cit., p : 56

¹⁷ Ji- Yong LEE, Thèse : « la gouvernance d'entreprise et l'hybridation : le cas de l'ASIE », école doctorale de science économique, gestion et démographie, université Montesquieu- Bordeaux, soutenue le 15 juin 2011, p : 26

¹⁸ Darine BAKKOUR, op.cit., p : 04

Le droit de propriété d'un actif ouvre à son détenteur le droit de percevoir un rendement résiduel résultant de la production. Celui qui a droit à ce rendement est, dans le cas de l'analyse de la firme, le propriétaire de l'entreprise. Mais, il existe aussi le droit au contrôle résiduel, c'est-à-dire le droit de prendre toutes les décisions concernant l'utilisation de l'actif avec pour seule limite les spécifications légales ou contractuelles.

Pour les tenants de cette théorie de l'entreprise, la gouvernance des relations contractuelles dépend de l'attribution des droits de propriété. La logique est la suivante : le titulaire d'un droit de propriété conservant le contrôle résiduel d'un bien, il doit pouvoir résoudre les différends qui résultent de l'incomplétude des contrats. L'apport central de cette théorie est de tracer les frontières de l'entreprise de manière assez nette. La propriété des actifs tangibles détermine l'entreprise¹⁹.

La théorie des droits de propriété est fondée sur cinq hypothèses²⁰ :

- Les agents économiques maximisent leur fonction d'utilité et sont motivés par la recherche de leur intérêt individuel quel que soit le système économique dans lequel ils opèrent et ce, également quels que soient les droits de propriété dont ils disposent ;
- Les préférences d'un individu sont révélées par un comportement sur le marché ;
- L'information n'est jamais parfaite et les coûts de transactions ne sont pas nuls. Ces coûts, loin d'être négligeable constituent un élément explicatif du comportement économique des individus ;
- Les agents sont soumis à des contraintes imposées par la structure du système dans lequel ils opèrent ;
- La fonction d'utilité d'un individu peut comporter d'autres arguments que la maximisation du profit ou de la richesse qui n'est pas l'unique argument de la fonction d'utilité des agents économiques.

¹⁹ <http://droit-des-affaires.blogspot.com/2007/02/thories-contractuelles-de-la-firme.html>

²⁰ Amann Bruno, « la théorie des droits de propriété », de nouvelles théories pour gérer l'entreprise du XIXe siècle, economica, France, 1999, p : 9

2.3- Théorie d'enracinement des dirigeants

L'enracinement traduit la volonté de l'agent de s'affranchir, au moins partiellement, du contrôle du principal (les actionnaires), afin de pouvoir s'octroyer des avantages personnels plus importants, soit sous forme de rémunération en espèces, soit sous forme d'avantages en nature.

La théorie de l'enracinement est le prolongement des théories de l'agence. Elle suppose qu'un dirigeant ait un comportement actif. En fait, cette théorie essaie de montrer comment des acteurs ou des modes organisationnels qui ne sont pas efficaces continuent d'exister sur des marchés supposés concurrentiels (Hill et Jones, 1992). Elle explique également comment des mécanismes supposés renforcer l'efficacité des organisations peuvent être utilisés par les acteurs pour s'enraciner dans leurs fonctions (Alexandre et Paquerot, 2000)²¹.

a- Les stratégies d'enracinement des dirigeants

Les stratégies d'enracinement sont mises en œuvre par les dirigeants pour accroître leur pouvoir sur les partenaires de l'entreprise et augmenter leur liberté d'action, leur rémunération ou leur sécurité. Une analyse en termes de pouvoir et de réputation permet de dégager les arbitrages auxquels sont confrontées les équipes managériales. L'utilisation des prises de contrôle leur permet d'établir des contrats implicites avec les stakeholders et d'accroître l'asymétrie d'information à leur profit. Une application de la théorie de l'enracinement est réalisée sur le marché français. Les résultats permettent de mieux comprendre les stratégies utilisées et leur impact sur la performance de l'entreprise²².

D'après la littérature nous distinguons trois styles majeurs de stratégies d'enracinement des dirigeants:

- Les investissements spécifiques aux dirigeants : un dirigeant peut réaliser un investissement qui lui est spécifique pour agrandir son pouvoir et son espace discrétionnaire et accroître sa latitude décisionnelle.

²¹ Aida GUERMAZI, « Enracinement des dirigeants : cas de la Tunisie », Association Francophone de Comptabilité, Tunis 2006, p : 03

²² <http://www.theses.fr/1996DIJOE002>

- La manipulation de l'information par les dirigeants : c'est une stratégie d'enracinement privilégiée par les dirigeants. Ces derniers utilisent l'aspect d'asymétrie d'information de leur avantage informationnel par rapport à leurs managers concurrents potentiels afin de s'approprier des rentes et maximiser leurs profits.
- Les réseaux relationnels : le dirigeant essaie de tisser un réseau relationnel formel et informel / interne et externe en se basant sur des contrats implicites ou explicites pour former un contrepoids au pouvoir des actionnaires.

b- Les effets de l'enracinement des dirigeants

L'enracinement, sous ses multiples facettes, est générateur d'effets divers. Les auteurs qui ont contribué au développement de cette stratégie, prédisent des effets contradictoires sur la performance de la firme. Certains le considèrent comme étant source d'inefficacité. D'autres ont constaté que l'enracinement a des effets négatifs sur la richesse des actionnaires. Un autre groupe d'auteurs ne voit pas nécessairement en l'enracinement une altération de la performance de l'entreprise et mettent l'accent sur les rentes managériales qui ne sont créées que grâce aux capacités des dirigeants.

c- Le cycle de vie des dirigeants au sein de l'entreprise

Selon Paquerot (1996), le cycle de vie des dirigeants comprend trois phases²³ :

- Phase de valorisation (l'enracinement neutre)
 - Phase de réduction des moyens de contrôle (l'enracinement offensif)
 - Phase d'augmentation de la consommation (l'enracinement défensif)
- La phase de valorisation de dirigeant c'est la phase où un nouveau dirigeant nommé doit prouver ses compétences et ses particularités aux actionnaires et aux différentes parties prenantes, il doit adopter un comportement banal visant à respecter les intérêts de la firme et donc l'enracinement est à caractère neutre et légitime dans cette phase.

²³ Alain Finet, op.cit., p : 25

- La phase de réduction des moyens de contrôle au cours de laquelle, le dirigeant doit réduire l'efficacité des contrôles exercés. Grâce au pouvoir obtenu en raison de ses performances supérieures, il peut entreprendre des investissements contraires à la maximisation de la valeur de la firme. Il peut également accroître l'asymétrie d'information avec les *stakeholders* en augmentant la complémentarité des actifs de la firme avec ses savoir-faire. Ce qui rend l'information plus complexe à appréhender pour les partenaires ou les équipes concurrentes extérieures²⁴.

- La phase d'augmentation de la consommation c'est la troisième phase où les dirigeants peuvent gérer l'entreprise comme ils souhaitent à condition de fournir aux actionnaires et aux partenaires de l'entreprise une rentabilité suffisante. Durant cette phase, les dirigeants vont effectuer des investissements qui peuvent servir leurs intérêts personnels sans être nécessairement profitables aux autres partenaires²⁵.

3- Les principes de la gouvernance d'entreprise

La gouvernance d'entreprise repose sur plusieurs principes qui ont pour objet d'évaluer et d'améliorer l'efficacité de son système.

Les principes fondamentaux les plus utilisés sont ceux de l'OCDE, publiés en 1999 et remis à jour en 2004 pour tenir compte des derniers changements, et sont les suivants²⁶ :

- Mise en place des fondements d'un régime de gouvernement d'entreprise efficace : le régime de gouvernement d'entreprise devrait concourir à la transparence et à l'efficacité des marchés, être compatible avec l'état de droit et clairement définir la répartition des compétences entre les instances chargées de la surveillance, de la réglementation et de l'application des textes.

²⁴ Aida GUERMAZI, op.cit., p : 06

²⁵ Alain Finet, op.cit., p : 26

²⁶ Organisation de coopération et de développement économiques, « Principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE », OCDE, Paris, 2004, pp : 17-25

- Droits des actionnaires et principales fonctions des détenteurs du capital : Un régime de gouvernement d'entreprise doit protéger les droits des actionnaires et faciliter leur exercice.
- Traitement équitable des actionnaires : Un régime de gouvernement d'entreprise doit assurer un traitement équitable de tous les actionnaires, y compris les actionnaires minoritaires et étrangers. Tout actionnaire doit avoir la possibilité d'obtenir la réparation effective de toute violation de ses droits.
- Rôle des différentes parties prenantes dans le gouvernement d'entreprise : Un régime de gouvernement d'entreprise doit reconnaître les droits des différentes parties prenantes à la vie d'une société tels qu'ils sont définis par le droit en vigueur ou par des accords mutuels, et encourager une coopération active entre les sociétés et les différentes parties prenantes pour créer de la richesse et des emplois et assurer la pérennité des entreprises financièrement saines.
- Transparence et diffusion de l'information : Un régime de gouvernement d'entreprise doit garantir la diffusion en temps opportun d'informations exactes sur tous les sujets significatifs concernant l'entreprise, notamment la situation financière, les résultats, l'actionnariat et le gouvernement de cette entreprise.
- Responsabilités du conseil d'administration : Un régime de gouvernement d'entreprise doit assurer le pilotage stratégique de l'entreprise et la surveillance effective de la gestion par le conseil d'administration, ainsi que la responsabilité et la loyauté du conseil d'administration vis-à-vis de la société et de ses actionnaires.

4- Les pouvoirs constituant la gouvernance d'entreprise

Quel que soit l'entreprise considérée, trois puissances principales sont impliquées : le pouvoir exécutif, le pouvoir de surveillance et le pouvoir souverain²⁷.

²⁷ Pierre-Yves GOMEZ, Référentiel « pour une gouvernance raisonnable des entreprises françaises », rapport au conseil d'administration de MiddleNext, cahier n°2- juin 2009, p : 21

- Le pouvoir exécutif : assumé par les dirigeants, ce pouvoir a pour objet de définir les orientations stratégiques de l'entreprise.
Le dirigeant est considéré comme l'acteur central de toute gouvernance en assurant l'unité et l'efficacité de l'entreprise et le lien entre ses parties prenantes. Son pouvoir doit être suffisamment large pour permettre d'exercer pleinement la responsabilité de la stratégie.
- Le pouvoir de surveillance : exercé par les administrateurs, ce pouvoir anticipe et évite les dérives dans l'exercice de l'exécutif. Il veille sur l'intérêt général de l'entreprise, sa pérennité et sa performance durable.
Pour une gouvernance raisonnable, le pouvoir de surveillance a pour mission de vérifier que les conditions sont remplies pour que le pouvoir exécutif soit exercé sans dysfonctionnements pouvant mettre en cause la pérennité de l'entreprise.
- Le pouvoir souverain : assume la continuité de l'entreprise en sanctionnant en dernier ressort, les orientations de l'entreprise et en légitimant ceux qui en décident. En système capitaliste ce pouvoir est généralement détenu par les actionnaires, mais il peut l'être par d'autres acteurs comme des partenaires ou les membres d'une mutuelle²⁸. La figure suivante synthétise ces trois pouvoirs :

Figure 2 : Les trois pouvoirs constituant la gouvernance selon Gomez



Source : Amel YALAOUI, « les meilleurs pratiques de gouvernance dans le milieu de diversité : le cas Ericsson », université de Québec à Montréal, décembre 2012.

²⁸ Pierre-Yves GOMEZ, op.cit., p : 13

5- Les différents systèmes de gouvernement d'entreprise

Durant la dernière décennie du XX^e siècle, plusieurs pays ont adopté différents systèmes de gouvernement qui traduisent les différences culturelles ainsi que les variétés des systèmes législatifs et institutionnels.

L'étude des structures de gouvernance d'entreprise dans ces différents pays permet d'établir une distinction entre les pays anglo-saxons et les pays d'Europe continentale et le Japon. On distingue deux systèmes principaux et un système médian.

5.1- Le système orienté marché (ou le modèle anglo-saxon) :

Le système de gouvernance est dit marché si le contrôle et la régulation s'opèrent à travers le marché financier par le biais des prises de contrôle c'est à dire les offres publiques d'achat et par le marché du travail ou des dirigeants²⁹.

Ce système avait des traits en commun avec le système orienté banque, mais suite à la crise de 1929, les banques ont été tenue pour responsables et les pays anglo-saxon (les Etats-Unis, le Canada et le Royaume-Uni) ont favorisés le recours aux marchés financiers et la mise en place de contraintes légales pour la participation des institutions bancaires dans le capital des entreprises non bancaires. A cet effet, la participation des banques ne peut excéder les 5% du capital d'une même firme.

Le système de gouvernement orienté marché est caractérisé par un conseil d'administration moniste où les fonctions de direction et de contrôle ne sont pas séparées. Cependant, il existe des administrateurs exécutifs et non exécutifs³⁰.

5.2- Le système orienté réseaux (ou le modèle Germano-nippon) :

Ce système a été adopté par l'Allemagne et le Japon, qui ont favorisé l'émergence d'un secteur bancaire puissant notamment à travers le concept de la banque universelle, susceptible d'aider les entreprises à se financer.

²⁹ Cherif LAHLOU, « gouvernance des entreprises, actionnariat et performances », université de Tunis, 2010, p : 10

³⁰<http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2003-1-page-85.htm>

Le système de gouvernance est dit réseau si le contrôle est assuré par une banque qui est à la fois créancière et actionnaire principale de l'entreprise et aussi par les partenaires de la firme (réseau de participations croisée et les salariés ou le facteur travail)³¹.

Dans le contexte allemand, le modèle de la banque universelle trouve son origine du moyen âge, ainsi la seconde guerre mondiale a rendu le recours à l'intermédiation bancaire plus approprié que le recours aux marchés financiers. Cependant, au Japon, les entreprises n'étaient pas en mesure de fournir aux éventuels prêteurs les informations permettant l'évaluation de la qualité de l'émetteur. L'absence d'un système d'information performant a écarté le financement par le marché au profit de l'endettement³².

Contrairement au système orienté marché, l'approche allemande de gouvernance est caractérisée par une structure de direction dualiste. En effet, cette dernière comprend le directoire et le conseil de surveillance. Ces deux entités fournissent une séparation entre les fonctions de direction et de contrôle. Les membres du directoire sont désignés et limogés par le conseil de surveillance. Les partenaires les plus importants sont les employés et les actionnaires qui sont très bien représentés dans le conseil de surveillance³³.

5.3- Le système hybride (ou le modèle français) :

Le système hybride est un système intermédiaire entre le système marché et le système réseau, il se caractérise par l'intervention de l'Etat à travers la participation au capital des entreprises.

Le système de gouvernance est dit hybride si le contrôle s'opère à la fois par le biais du marché et des institutions financières. Ce système ouvre la liberté aux entreprises de choisir entre le conseil d'administration et le conseil de surveillance associé à un directoire.

Les caractéristiques de ce système découlent des combinaisons des aspects des deux systèmes déjà cités.

³¹ Cherif LAHLOU, op.cit., p : 10

³² Cherif LAHLOU, op.cit., p : 11

³³ <http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2003-1-page-85.htm>

6- Les mécanismes internes et externes de la gouvernance d'entreprise

Les mécanismes traditionnels de gouvernance d'entreprise ont fait l'objet de plusieurs études. Le plus important à retenir est qu'ils ont presque tous été décrits selon la perspective économique qui suggère que l'objectif de l'entreprise et de ses propriétaires est le suivant : la maximisation de la richesse des propriétaires et la rentabilité économiques de l'entreprise (Shleifer et Vishny, 1997)³⁴.

On peut distinguer des mécanismes internes et externes de contrôle que la firme doit disposer pour favoriser un bon processus de décision et d'exécution ainsi que la protection de toute partie prenante.

Il existe de multiples mécanismes internes et externes traités en littérature, parmi lesquels nous allons citer les principaux mécanismes et les plus répondus.

➤ Les mécanismes internes de gouvernance :

- **Le conseil d'administration :** est considéré comme l'organe principal de la gouvernance, sa mission fondamentale est de protéger les intérêts des propriétaires et de s'assurer que les dirigeants gèrent l'entreprise d'une manière qui maximise la richesse des actionnaires. Il joue aussi un rôle très important dans la résolution des conflits d'agence entre actionnaires et dirigeants.

Les mécanismes disciplinaires du CA sont par son indépendance (Lorsque le nombre d'administrateurs internes est important, le conseil d'administration peut agir dans les intérêts du dirigeant), sa dualité (lorsque les fonctions de direction générale et président du CA sont détenus par une seule personne), sa taille (les CA les plus efficaces sont de petite ou de grande taille) sa transparence (lorsque les états financiers établit fournissent des informations financières et comptable fiables).

- **La structure de propriété :** est l'un des éléments déterminant de GE et de son efficacité. La théorie d'agence évoque plusieurs catégories d'actionnaires parmi lesquels la concentration de la propriété et la propriété managériale. La structure de

³⁴ François Labelle et Yves-Cédric Koyo, « Les mécanismes de gouvernance dans le contexte de fonds d'investissements responsables(FIR) et de PME, revu des pratiques entrepreneurials, 2012, p : 72

propriété de l'entreprise est l'un des éléments déterminant de GE et de son efficacité. La théorie d'agence évoque plusieurs catégories d'actionnaires parmi lesquels la concentration de la propriété et la propriété managériale³⁵.

La concentration de propriété s'agit de la présence d'actionnaires majoritaires dans la firme qui ont un pouvoir important, seront motivés à contrôler efficacement le comportement des dirigeants et peuvent les obliger à travailler en leur faveur. Tandis que la propriété managériale s'agit de l'actionnariat des dirigeants qui peut être considéré comme la méthode la plus efficace et la plus directe pour aligner les intérêts des managers avec ceux des actionnaires. Ceci est justifié par le fait que ces dirigeants seraient plus impliqués et travailleraient plus durement dans l'intérêt de la firme dans laquelle ils investissent en capital humain, en temps et en argent.

- **La rémunération incitative des dirigeants :** le système de rémunération des dirigeants est l'un des mécanismes de gouvernance interne de l'entreprise. Le choix d'un système de rémunération optimal pour les dirigeants est une incitation pour garder et stimuler les bons gestionnaires dans l'entreprise et les motiver à prendre des décisions qui favorisent la création de la richesse des actionnaires.

La solution générale proposée dans la littérature à ce sujet est de prévoir dans la rémunération une partie fixe, qui vise à réduire le risque du dirigeant, et une partie variable qui lui transmettrait une partie du risque des actionnaires³⁶.

Il existe plusieurs d'autres mécanismes tel que ; la hiérarchie, l'audit interne, le contrôle de gestion et la structure financière, on a détaillé les jugés plus importants.

³⁵ Chokri MAMOGHLI, Fatma SIALA et Fodil ADJAOUD, « interaction des mécanismes internes de gouvernement d'entreprise et effet sur la performance », Université de Tunis, 2008, p : 1411

³⁶ Paul André, Hanen Khemakhem, Ouafa Sakka, Indépendance des mécanismes de gouvernance : Etude empirique dans le contexte canadien, Comptabilité, contrôle, audit et institutions, mai 2006, p : 10

➤ Les mécanismes externes de la gouvernance :

- **Le marché de travail des dirigeants :** Fama (1980) attribue au marché des dirigeants la fonction centrale de la discipline des managers. Ces derniers sont supposés être soumis à la loi de l'offre et de la demande dans ce marché, et peuvent se voir facilement remplacer lorsqu'ils ne fournissent pas l'effort suffisant pour opérer un rendement³⁷.
Lorsque ce marché est large, les gestionnaires doivent être efficaces et compétents pour conserver leur poste et être attrayants ce qui va orienter leurs comportements vers l'efficience et servira les intérêts des actionnaires.
- **Le marché financier :** le marché financier est un mécanisme de contrôle vu que les actionnaires mécontents peuvent céder leurs actions et faire baisser la valeur de l'entreprise, ce qui va engendrer une diminution de rémunération des managers.
- **Marché des prises de contrôle :** L'offre d'achat des actions d'une entreprise par des acheteurs hostiles, qui se procurent les actions d'entreprise dont le prix est très bas, forcent les dirigeants à travailler à faire augmenter le prix des actions, dans l'intérêt de tous les actionnaires/propriétaires. Ce faisant, ils rendent non attrayantes les actions de leur entreprise pour les prises de contrôle hostiles³⁸.

Au-delà de ces trois types de mécanismes externes de gouvernance, nous allons citer les suivants : le marché des biens et services, les investisseurs institutionnels, les créanciers et la dette, les agences de réglementation et le système légal, l'éthique et les valeurs de la société et l'audit externe.

³⁷ Paul André, Hanen Khemakhem, Ouafa Sakka, p : 11

³⁸ François Labelle et Yves-Cédric Koyo, op.cit., p : 15

SECTION 02 : GOUVERNANCE D'ENTREPRISE ET QUALITE DE L'INFORMATION FINANCIERE

I- L'information financière : aspects généraux

1- Définition de l'information financière :

L'information financière ou dite information comptable, ne se limite pas d'être au cœur des processus de l'entreprise, mais aussi au cœur de la comptabilité. Cette dernière est un enchaînement d'étapes qui permet d'acquérir, traiter et stocker un ensemble de ressources, et diffuser ainsi des informations financières.

Elle est, par conséquent, le résultat d'un système d'information qui transforme les input (factures, chèques, bon de commandes...) en output (les états financiers et les documents de synthèse) qui sont utilisés dans plusieurs processus de gestion d'entreprise à savoir le processus d'achat, de vente, de paye ...

Les états financiers forment un tout indissociable comprend désormais : le bilan (état de situation financière), le compte résultat (état du résultat global), l'État des variations de capitaux propres, le tableau de variation de trésorerie et les annexes qui contiennent des informations complémentaires à ces états.

Considérée comme matière première de toute prise de décision, l'information financière est en mesure d'être fiable est pertinente pour permettre de prendre de bonnes décisions. En effet, prendre une décision à partir d'informations incorrectes peut induire la firme à des conséquences désastreuses.

L'information financière relève du cadre juridique précis qui repose sur deux principes essentiels à savoir la transparence et l'égalité de traitement de l'information Tous les actionnaires, quelle que soit leur origine et indépendamment du nombre des titres qu'ils détiennent ont le droit à la même information³⁹.

³⁹ <http://www.banquedesetudes.com/memoire-la-transparence-de-linformation-financiere-au-maroc/#>

Les états financiers ainsi que les rapports annuels proposent une offre croissante d'informations financières. Cette offre peut couvrir bien les besoins en matière de gouvernement d'entreprise, avec l'établissement d'un rapport de gestion et la description des principaux organes de contrôle de l'entreprise⁴⁰.

Les documents de synthèse ont pour fonction de servir d'une part, comme un outil de contrôle de bonne exécution des contrats entre la firme et ses partenaires, et d'autre part, ils contribuent à l'efficacité des marchés.

Afin de remplir parfaitement ces fonctions, les documents comptables doivent être extensifs, uniformes et comparables entre toutes les entreprises. Pour cela le normalisateur comptable international (IASB) a standardisé les normes des traitements comptables.

2- Les caractéristiques de l'information financière :

L'information financière est dotée par quatre caractéristiques qui rendent utile et accessible ce qui est fourni par les états financiers au service de ses utilisateurs.

Les principales caractéristiques de l'information financière sont : l'intelligibilité, pertinence, fiabilité et comparabilité⁴¹

- ***Intelligibilité*** : l'information financière issue des états financiers est compréhensible immédiatement par ses utilisateurs.

Le cadre de préparation et de présentation des états financiers ajoute que « Les utilisateurs sont supposés avoir une connaissance raisonnable des affaires et des activités économiques et de la comptabilité et une volonté d'étudier l'information d'une façon raisonnablement diligente ».

- ***Pertinence*** : une information est dite pertinente lorsqu'elle est de nature à influencer les décisions économiques des utilisateurs, et ce en les aidant à évaluer les événements passé ou futurs, ou en confirmant ou corrigeant leurs évaluations passées. La

⁴⁰ Alain Finet, op.cit., p : 126

⁴¹ Issam LAAMARI, thèse : « la sécurité de l'information financière », institut des hautes études de Tunis, 2007

pertinence de l'information financière est influencée par sa nature et son importance relative.

- **Fiabilité** : Pour que l'information financière soit utile, celle-ci doit être fiable. Une information est dite fiable quand elle est « Exempte d'erreur et de biais significatifs et que les utilisateurs peuvent lui faire confiance pour présenter une image fidèle de ce qu'elle est censée représenter ou ce qu'on pourrait raisonnablement s'attendre à la voir représenter ».

Pour que l'information financière soit fiable, il faut que celle-ci satisfasse à des critères, à savoir : image fidèle, prééminence de la substance sur la forme, neutralité, Prudence et Exhaustivité.

- **Comparabilité** : En ce qui concerne la comparabilité de l'information financière, le cadre de l'IASB exige que l'information soit comparable d'un exercice à un autre afin de suivre l'évolution de la situation financière de l'entreprise.

3- Les destinataires de l'information financière :

Les destinataires de l'information financière sont⁴² :

- Les dirigeants de l'entreprise : ils ont besoin des informations financières afin de repérer les éléments susceptibles d'améliorations. Ils demandent des informations facilitant la prise de décisions (investissement, choix de financement, etc.) engageant l'avenir de l'entreprise.
- Les actionnaires : Ils sont intéressés par la rentabilité immédiate de leurs apports (dividende) mais aussi par leur rentabilité future à long terme (plus-value, droits financiers).
- Les prêteurs : Il s'agit du banquier, de l'organisme financier, de l'établissement de crédit, de l'obligataire. A long terme, leur préoccupation est de percevoir une rémunération en contrepartie de leur prêt (intérêt) et être assuré du remboursement dans le délai prévu.

⁴² Ressources en gestion pour l'ingénieur, « Le diagnostic financier », p : 04

- L'administration fiscale : Elle veille au respect de l'application des textes réglementaires fiscaux (TVA, amortissements, déductibilité des charges, par exemple) et au paiement dans les délais prévus des différents impôts dus par l'entreprise. Elle contrôle l'évaluation des résultats fiscaux.

4- L'objectif de l'information financière :

L'objectif de l'information financière est de fournir à l'entreprise des informations utiles aux investisseurs actuels et potentiels pour leur prise de décision.

L'information financière vise à satisfaire les besoins d'un large éventail d'utilisateurs plutôt que ceux d'un groupe unique. Elle découle des besoins des utilisateurs qui n'ont pas la capacité d'exiger aux entités toutes les informations dont ils ont besoin. Ils doivent par conséquent s'appuyer sur les informations fournies dans les rapports financiers. Les informations nécessaires pour répondre aux besoins particuliers de certains utilisateurs peuvent se situer hors du champ de l'information financière à usage général.⁴³

Dans le tableau suivant on a récapitulé les principaux objectifs de l'information financière et ses différents utilisateurs :

⁴³ Document de consultation, « Cadre conceptuel de l'information financière », Fédération internationale des experts-comptables, Septembre 2008

Tableau 1 : Objectifs et utilisateurs implicites de l'information comptable

	Représentation économique et fonctionnelle	Représentation juridique	Représentation financière
Vecteur	Production marchande	Patrimoine	Appel public à l'épargne
Objectif de l'information financière	<p>Maximisation de la richesse des différentes parties prenantes par le partage de la valeur ajoutée.</p> <p>Donner une certaine représentation des rapports sociaux</p>	<p>Maximiser la richesse du/des propriétaires et calcul de l'impôt</p> <p>Mesurer le résultat distribuable et du patrimoine</p> <p>Contrôler les dirigeants (par les propriétaires) et contrôler le respect des engagements de l'entreprise (par les tiers)</p>	<p>Satisfaire les besoins d'information des investisseurs pour la prise de décision.</p>
Destinataires de l'information financière	Utilisateurs internes et externes : dirigeants, salariés, prêteurs, actionnaires,	Propriétaires et tiers	Investisseurs

Source : Françoise Platet -Pierrot. L'information financière a la lumière d'un changement de cadre conceptuel comptable : Etude du message du Président des sociétés cotées françaises. Humanités and Social Sciences. Université Montpellier I, 2009.

II- L'IMPACT DES MECANISMES DE LA GOUVERNANCES SUR LA QUALITE DES INFORMATIONS FINANCIERES

Suite aux crises financières récentes, la fiabilité de l'information financière et comptable diffusées a été remise en cause. A cet effet, la préparation de l'information financière est devenue l'enjeu de la gouvernance d'entreprise.

Cette partie du travail est consacrée à une approche théorique de la relation entre les différents mécanismes de gouvernance et la qualité des informations diffusées.

1- Le conseil d'administration et la qualité de l'information financière

Le conseil d'administration est considéré comme un mécanisme de contrôle de gouvernement d'entreprise, il protège les intérêts des actionnaires et aide les dirigeants à la gestion stratégique de la société.

L'efficacité du contrôle est en fonction des caractéristiques du conseil tel que la dualité du dirigeant, la taille et la structure du CA.

- ✓ La dualité du manager en tant que président du CA ou la séparation des fonctions du président du conseil et du chef de direction.
Plusieurs études ont traités l'impact de la séparation des rôles entre le dirigeant et le président du CA sur la qualité des informations diffusées.

Selon Forker (1992), la séparation des rôles peut accroître la qualité de contrôle et réduire ainsi la probabilité de rétention de l'information de la part des dirigeants. Ainsi, la qualité de divulgation s'améliore. Cependant, les études de Coulton, James et Taylor (2001) et de Hanifa et Cooke (2000) n'ont pas pu vérifier l'hypothèse selon laquelle, il y a une relation positive entre la séparation des rôles et l'étendue de la divulgation⁴⁴.

⁴⁴ Ali Mezghani, Ahmed Ellouze, « gouvernement de l'entreprise et qualité de l'information financière », mai 2007, France, COMPTABILITE ET ENVIRONNEMENT, p : 05

- ✓ La taille du conseil : l'impact de la taille du CA sur l'efficacité du contrôle de cet organe a fait l'objet de recherches multiples, qui ont pour résultat que les conseils de petite taille sont plus efficaces et mènent à l'amélioration de la qualité des informations financière contrairement aux conseils de grande taille. Ces derniers confrontent des difficultés de communication et de coordination entre les membres du conseil ce qui affecte la divulgation de bonne informations.

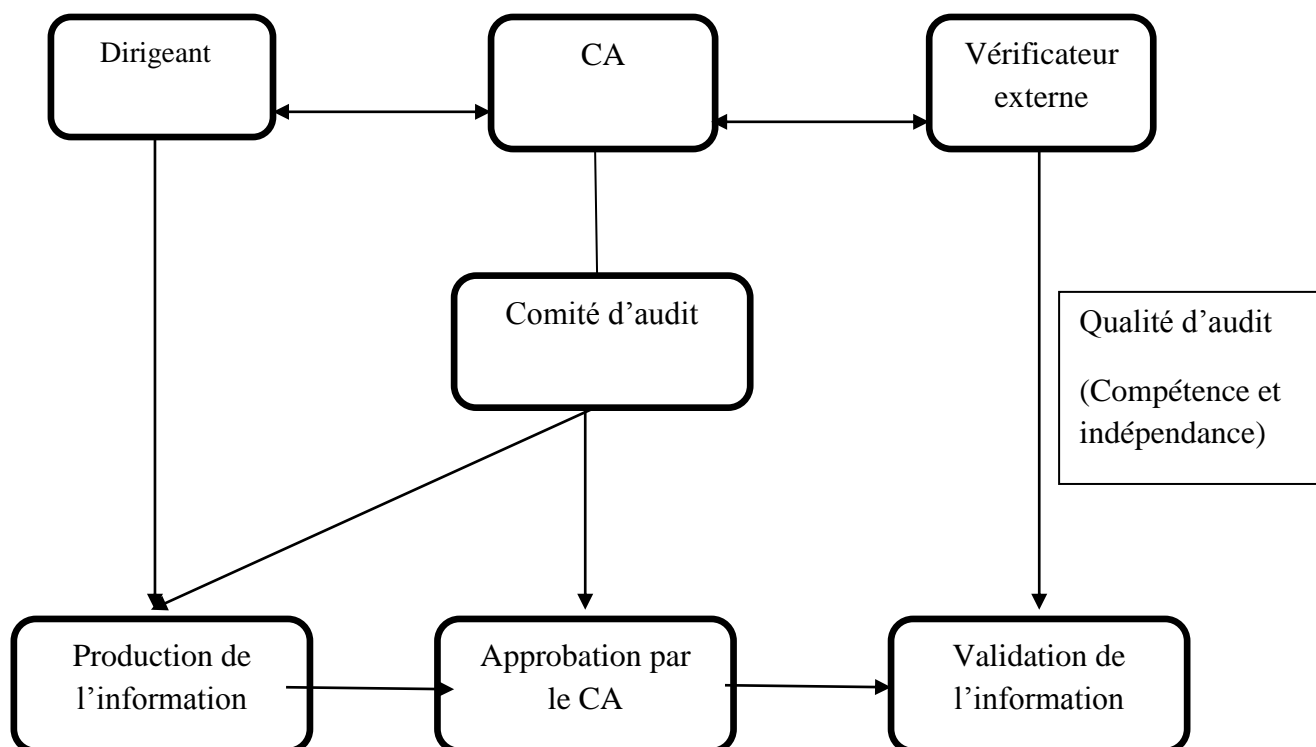
- ✓ La composition et l'indépendance du conseil : pour effectuer ses missions, le conseil d'administration contient des administrateurs internes et externes. Les chercheurs en matière de gouvernement d'entreprise ont généralement soutenu que les administrateurs externes sont plus indépendants et les mieux placés pour contrôler le dirigeant et les administrateurs internes. Leurs arguments se basent sur la théorie de l'agence⁴⁵.

De plus, la théorie de l'agence est basée sur l'hypothèse que l'efficacité du CA croit avec la proportion des administrateurs extérieurs, car l'indépendance de ces derniers s'oppose à l'opportunisme des dirigeants et réduit les conflits d'agence entre les actionnaires et les dirigeants, par conséquent, la qualité de l'information financière divulguée sera plus pertinente.

Globalement, nous pouvons schématiser la relation entre le conseil d'administration et l'information financière comme suit :

⁴⁵ Ali Mezghani, Ahmed Ellouze, op.cit., p : 06

Figure 3 : La relation entre le conseil d'administration et l'information financière



Source : Nadia SMAILI, « la gouvernance comme moyen de prévention et de détection des irrégularités comptables pouvant mener à la fraude », HEC Montréal, décembre 2006

2- La structure de propriété la qualité de l'information financière :

C'est un autre mode de contrôle qui a été mis en avant par la théorie de l'agence, il s'agit de l'actionnariat dont la concentration et la composition peuvent influencer fortement les rapports de pouvoir entre les actionnaires et les dirigeants⁴⁶.

La structure de l'actionnariat peut se définir comme la répartition des droits de vote entre les différents actionnaires⁴⁷.

Deux éléments constituent la structure de propriété ; la concentration du capital et la nature des actionnaires.

- La concentration du capital est modélisée par les firmes managériales ou l'actionnariat est diffus et les firmes contrôlées ou le capital est centré entre quelques actionnaires. Smith (1976) s'attend à ce que la variance de la chronique des résultats d'une firme

⁴⁶ Hanen Ben Ayed-Koubaa, « L'impact des mécanismes internes de gouvernement de l'entreprise sur la qualité de l'information comptable », Cahiers de recherche PRISM- Sorbonne 10-18, p : 08

⁴⁷ Ali Mezghani, Ahmed Ellouze, op.cit., p : 08

managériale soit moindre que celle d'une firme contrôlée par quelques associés. Warfield, Wild et Wild (1995) avancent que les managers des firmes managériales ont une incitation et une liberté plus grande pour fixer le niveau des *accruals* discrétionnaires, autrement dit, il y a selon eux une relation négative entre le contrôle de la firme et le montant de la latitude discrétionnaire⁴⁸.

Cependant, si la part du dirigeant est importante, les problèmes d'agence sont moindres. Il a plus d'incitations à refléter la réalité de la situation financière de l'entité ainsi la divulgation des informations financières est de qualité.

3- Les actionnaires institutionnels la qualité de l'information financière

Les actionnaires institutionnels d'après Shleifer et Vishny 1997 s'agissent d'un acteur déterminant dans le model de gouvernance puisqu'ils gèrent près de 70% des actions.

Les investisseurs institutionnels ont une grande influence sur la direction d'une entité car ils peuvent vendre leurs actions par le biais du marché financiers. Ils participent aux assemblées générales et élisent les administrateurs, ils sont donc en contact direct avec les dirigeants et peuvent leur signifier leur appui ou leurs désaccords.

Les actionnaires institutionnels disposent d'un meilleur accès à l'information donc bénéficient de meilleures compétences pour traiter celle ci. Ces actionnaires disposent également des ressources qui leur permettent d'exercer un contrôle peu onéreux. Ces différents avantages leur permettent d'exercer un contrôle plus important et ce notamment en matière de production de l'information financière. Ces derniers seront, notamment, capables de dissuader les dirigeants de recourir à la gestion des résultats comptables⁴⁹.

De ce fait, les actionnaires institutionnels ont un pouvoir d'exercer une pression sur les dirigeants qui favorisent le recours opportuniste à la gestion des données comptables et la falsification de la réalité économique de la firme. La part du capital détenu par les actionnaires institutionnels influence positivement la qualité de l'information financière.

⁴⁸ Ali Mezghani, Ahmed Ellouze, op.cit., p : 09

⁴⁹ Hanen Ben Ayed-Koubaa, op.cit., p : 10

4- L'actionnariat salarié la qualité de l'information financière :

L'émergence de la gouvernance partenariale qui prend en considération les intérêts de tous les partenaires de l'entreprise a permis aux salariés de détenir une part du capital de la société ; c'est l'actionnariat salarié ou le salarié participe à l'assemblée générale et il est nommé « administrateur ».

Les administrateurs bénéficient d'un avantage informationnel due au cumul des informations financières qu'ils disposent en tant que salarié, le droit à l'information en tant qu'actionnaires et de la participation au CA qui est une source importante d'informations.

La confrontation de ces différentes sources informationnelles procure au salarié un pouvoir de contrôle qui s'oppose aux comportements opportunistes des dirigeants et la manipulation des informations financières.

A travers cette revue de la littérature, nous avons essayé de dégager les variables et les facteurs qui influencent la qualité de l'information financière publiée et ce en se référant à la théorie de gouvernement de l'entreprise.

Conclusion

La gouvernance d'entreprise est fondée sur les structures que met en place une entreprise pour s'assurer d'avoir une administration et des mesures de contrôle efficaces. Un système de gouvernance d'entreprise comporte trois parties prenantes essentielles : le conseil d'administration, la direction et les actionnaires. Le conseil d'administration assume la responsabilité de la gouvernance générale de la société, notamment par l'approbation de son plan stratégique, la surveillance de la mise en œuvre de ce plan et la supervision générale de la direction.

Dans la perspective traditionnelle, la gouvernance fait référence à l'ensemble des systèmes de contrôle et d'orientation mis en place pour que les dirigeants prennent des décisions qui valorisent les intérêts de la firme.

L'entreprise, pour rester compétitive et assurer sa pérennité, doit être en mesure d'innover et d'adapter ses pratiques de gouvernance d'entreprise afin de pouvoir faire face à l'environnement qui est en constante évolution, ce qui justifie que la gouvernance reste encore le sujet de nombreux débats et discussions.

La revue de littérature a montré aussi que la gouvernance est le garant de la fiabilité de l'information financière divulguée aux différentes parties prenantes, elle est en relation directe avec son efficacité et sa pertinence ; tel que un dysfonctionnement dans le système de gouvernance induit en erreurs les décisions des investisseurs financiers.

Chapitre II :

GESTION DU RESULTAT

INTRODUCTION

La gestion du résultat est le phénomène qui a été au cœur des scandales financiers qui ont frappés de nombreuses entreprises européennes et américaines au début des années 2000.

Comme il a été évoqué au chapitre précédent, les dirigeants d'entreprise ont la possibilité d'influencer les informations financières publiés dans les états financiers, sans enfreindre les normes comptables, afin de servir leurs propres intérêts au détriment de ceux des actionnaires.

En effet, la marge de manœuvre dont disposent les dirigeants dans l'élaboration des comptes peut être utilisée comme un moyen d'abuser les lecteurs des états financiers, en particulier, le résultat comptable est une variable sur laquelle les dirigeants peuvent souhaiter agir dans un cadre légal ; c'est le cas où on parle d'une gestion du résultat.

Le résultat comptable ou résultat financier ou revenu net est le point le plus important dans les états financiers, il indique à quel point la société est engagée dans des activités à valeur ajoutée. De plus, c'est un signal qui aide à l'allocation des ressources directes dans le marché des capitaux.

En fait, la valeur théorique de l'action d'une société est la valeur actuelle de son gain futur. Ainsi, l'augmentation du résultat d'une société représente une augmentation dans sa valeur totale, contrairement à un résultat faible qui est signe de dégradation de la valeur de l'entreprise. En raison de son importance que les dirigeants manipulent ce résultat en vue de le ramener à un niveau requis qui répond à un objectif précis, et influencer les décisions des actionnaires actuels et potentiels en modifiant leur perception sur la situation financière de la société.

Le dirigeant cherche à atteindre des cibles explicatives axées sur le résultat réalisé pour des fins multiples ; la prime du dirigeant, fiscalité, les exigences des créanciers ou bien la pression exercée par les actionnaires...

Les entreprises pour rassurer les investisseurs de la fiabilité et la sincérité des informations divulguées, font appel à des auditeurs externes qui ont pour mission de contrôler les états financiers. Quoique leur capacité est remise en cause suite aux scandales financiers récents et un renforcement de mécanismes de gouvernance d'entreprise est mis en place pour délimiter l'espace discrétionnaire des dirigeants.

CHAPITRE 02 : GESTION DU RESULTAT

SECTION 01 : GESTION DU RESULTAT : CONCEPTS ET MESURE

I- Concepts généraux sur la gestion du résultat

1- Définition de la gestion du résultat :

La gestion du résultat a reçue une attention considérable dans la littérature comptable notamment dans la théorie positive de comptabilité (TPC)⁵⁰, depuis les études de Healy(1985) et Schipper(1989).

Healy en 1985 affirme que « l'expression *gestion du résultat* regroupe l'ensemble des ajustements comptables aux cash flow de la firme permises par les organismes de normalisations... »⁵¹.

Plusieurs définitions ont été attribuées à la gestion du résultat, mais la définition de Schipper (1989) reste la plus connue et la plus répondue dans laquelle il avance que « la gestion du résultat est une intervention délibérée du dirigeant dans le processus de représentation de l'information financière dans le but de s'approprier des gains personnels »⁵².

En 1999 Healy et Wahlen avancent que « la gestion du résultat intervient lorsque les managers utilisent leur latitude discrétionnaire dans le processus de comptabilité financière et dans la structuration des transactions pour modifier les états financiers soit pour induire en

⁵⁰ Théorie Positive de Comptabilité : est le cadre théorique de la recherche comptable qui a évolué vers une approche empirique suite à l'exigence d'une validation empirique de toute proposition théorique. Elle occupe un rôle central dans le processus de la recherche comptable. Son contenu a été formulé par Watts et Zimmerman (1978- 1986).

⁵¹ Alain Finet, Livre : « Gouvernement d'entreprise, enjeux managériaux, comptables et financiers », P : 152

⁵² Caroline Lambert et Samuel Sponem, Article : « Gouvernance d'entreprise et gestion du résultat. Les contrôleurs de gestion de l'autre cote du miroir », Louvain-La-Neuve, Belgium, 2003, P : 3

erreur certaines parties prenantes sur les performances économiques réelles de l'entreprise, soit pour influencer les relations contractuels qui reposent sur les chiffres comptables »⁵³.

En effet, le résultat comptable peut se décomposer de la façon suivante⁵⁴ :

$$\text{Résultat comptable} = \text{cash flow d'exploitation} + \text{accruals}$$

Les accruals correspondent simplement à l'ensemble des produits et des charges calculés. Ils sont nécessaires à la comptabilité dite d'engagement qui requiert l'enregistrement de produits ou charges sans que ceux-ci aient entraîné un mouvement de liquidité, permettant de proposer des états financiers reflétant au mieux la réalité économique de l'entreprise.

Actuellement le terme anglais accruals n'a pas de traduction en langue française. Seule l'expression complète « accruals accounting » est traduite par l'expression française « comptabilité d'engagement ». Tout se passe comme si en français, le concept même d'accruals n'existait pas. Le terme accruals est issu du verbe *to accrue* qui signifie « accumuler ». Les accruals correspondent donc conceptuellement à une « accumulation », une sorte de « matelas » de résultat. Ce terme est généralement traduit par l'expression: « produits et charges calculés »⁵⁵.

La comptabilité d'engagement (accruals accounting) consiste selon les chercheurs en comptabilité à enregistrer les flux, non pas lorsqu'ils ont réellement lieu, mais lorsque la règle comptable le décide, alors il y a une différence entre les règles de comptabilité et la « comptabilisation » en tant que technique d'enregistrement. Cette différence ou décalages d'enregistrement sont les accruals. Ces derniers sont donc des flux comptables n'ayant pas nécessairement de consistance monétaire (par exemple : les variations de besoin en fonds de roulement, les amortissements, et d'autres charges et produits calculés).

En fait, les irrégularités comptables commises intentionnellement par les dirigeants peuvent servir d'un signal dans le cas où le dirigeant a l'intention d'accroître la performance

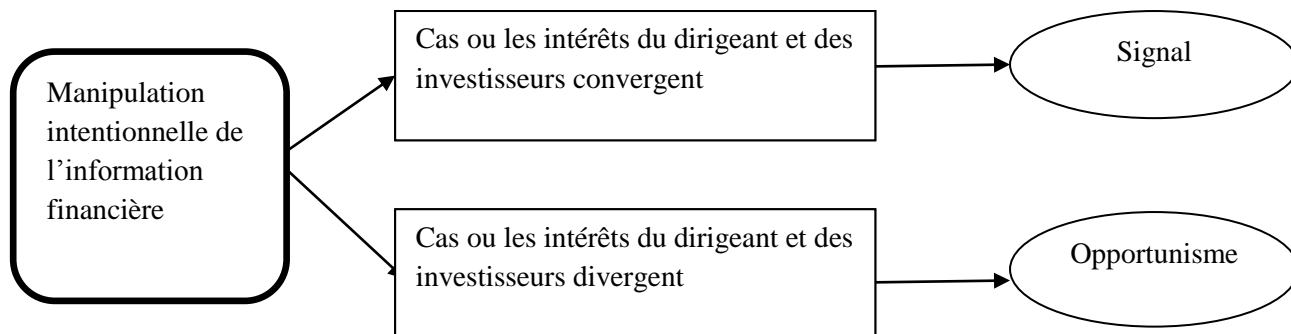
⁵³ Thomas JEANJEAN, Article : « Gestion du résultat : mesure et démesure », 2ème version révisée, Paris-France, août 2003, P : 2

⁵⁴ Thomas JEANJEAN, Op.cit., P : 2

⁵⁵ Olivier VIDAL, Article : « Gestion du résultat et seuils comptables », 2010, P : 3

perçue par le marché financier et enrichir ainsi les actionnaires, ou servent à maximiser son propre revenu dans le cas où le dirigeant est opportuniste. Nous pouvons résumer cette logique comme suit :

Figure 4 : les deux cas d'irrégularités comptables commises par les dirigeants



Source : établi par l'étudiante

2- Politiques comptables et gestion du résultat

Les politiques comptables utilisées par les dirigeants afin d'influencer les décisions des différentes parties prenantes, ont fait l'objet d'un grand nombre de travaux de recherche en finance et comptabilité.

Les entreprises peuvent être tentées de manipuler ses comptes pour améliorer ou détériorer le résultat tout en adoptant une des multiples politiques et techniques possibles, étant donnée la diversité des réglementations comptables.

On distingue généralement quatre types de politiques comptables⁵⁶ :

a- Le maquillage des comptes « window dressing » : C'est une classification particulière – voir singulière – des comptes dans les états financiers. Comme la plupart des techniques de gestion des données comptables. Il s'agit de profiter des options de présentation mais surtout d'interprétation des normes comptables.

Cette technique est utilisée généralement dans le cas d'une offre publique pour l'amélioration des rapports financiers avant une introduction en bourse ou un placement secondaire pour attirer les meilleures valorisations.

⁵⁶ Alain Finet, Op.cit., P : 141

b- Le choix des méthodes comptables: C'est une pratique qui repose sur la créativité comptable. La plupart des référentiels comptables, tels que les IFRS (International Financial Reporting Standards), proposent des alternatives pour un traitement comptable particulier. Bien que les effets se compensent dans le temps, le choix entre ces alternatives permet d'affecter le calcul des mesures de performance.

On peut citer à titre d'exemple les traitements suivants :

- Une entreprise qui cherche à réduire son ratio d'endettement (dettes/fonds propres) ou (dettes/actifs) optera pour l'activation des goodwill résultant des acquisitions, la réévaluation positive de ses actifs corporels, la capitalisation de ses intérêts d'emprunt ...
- Une entreprise qui cherche à réduire ou retarder la prise en compte de ses bénéfices optera pour une combinaison de choix de méthodes comptables différentes comme la réévaluation positive de ses actifs, la comptabilisation en charges de l'ensemble de ses frais de développement, la valorisation de ses stocks selon la méthode de LIFO (Last In First Out).
- Les dirigeants cherchant à réduire leurs ratios d'endettement sont supposés suivre une politique comptable cohérente, dans le sens où l'ensemble de leurs méthodes comptables devrait tendre à réduire ces ratios. Les choix comptables ne sont pas indépendants les uns des autres mais sont traités comme faisant partie d'un portefeuille de méthodes.

c- La gestion du résultat: La gestion du résultat est le choix d'un gestionnaire des politiques comptables ou d'autres actions, y compris les prévisions volontaires des bénéfices, la divulgation volontaire et l'estimation des charges à payer qui affectent le bénéfice intentionnellement.

La plupart des études dans la littérature de la gestion du résultat se sont basés sur deux types de gestion du résultat : la gestion du résultat basée sur les flux de trésorerie qui est la gestion réelle, et la gestion basée sur les accruals qui est une gestion comptable.

- **La gestion réelle** est fondée sur le choix du moment de prise de décision dans les phases d'exploitation (ventes, dépenses de R&D...), les décisions de financement (remboursement d'emprunt) et les décisions d'investissement (exemple, la cession d'un actif...)⁵⁷.

⁵⁷ Soufiane ASSIDI, Thèse : « Impact des normes IFRS sur la gestion du résultat : cas de CAC 40 », Tunis, 2010, P : 40

En effet, la gestion réelle a un impact direct sur les flux de trésorerie de l'entreprise ce qui lui permet d'être difficile à détecter, couteuse et affecte l'intérêt de l'entreprise à long terme.

- **Les accruals de l'entreprise**, comprenant les produits et les charges calculés (dotations aux amortissements, dotations et reprises de provisions, régularisations de charges et de produits...) et les produits et charges décalés (constitutifs de la variation du besoin en fonds de roulement), sont considérés comme une mesure de la GR et puisque les comptes de résultat contiennent les amortissements et les provisions, ce résultat peut influencer celles de plusieurs exercices et donc avoir un effet à long terme sur les comptes de l'entreprise. En revanche, la gestion des produits et charges décalés produit un effet à court terme sur les comptes de l'entreprise dans la mesure où ces éléments sont largement modifiables (Beneish, 1999)⁵⁸.

d- Les fraudes comptables (falsification) : implique le report des données erronées. Les techniques de fraudes utilisent parfois les mêmes techniques de la gestion du résultat, mais elles ne découlent pas du même esprit ; elles ne respectent pas les normes et les règlements comptables intentionnellement et elles constituent des actes qui peuvent induire à des conséquences pénales.

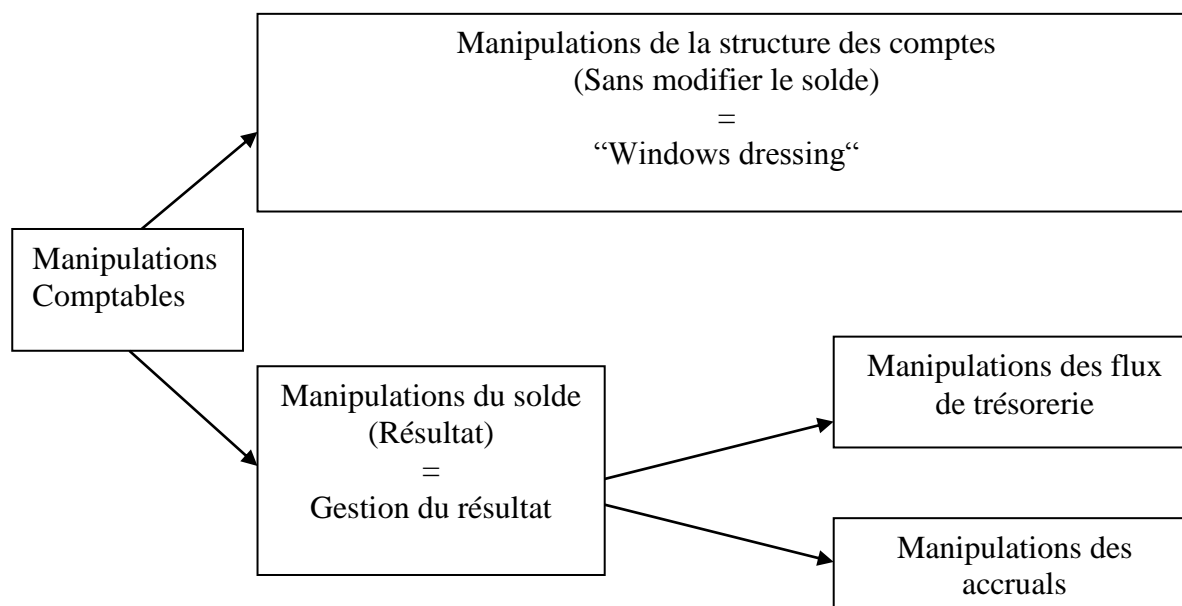
Les fraudes les plus courantes consistent à comptabiliser des revenus fictifs, à avancer la comptabilisation de revenus futurs improbables, à sous estimer des charges ou encore comptabiliser hors bilan des éléments gênants (s'ils avaient été présents au bilan)⁵⁹.

Pour les chercheurs en comptabilité, les manipulations comptables qui regroupent les pratiques du maquillage des comptes, le choix des méthodes comptables et la gestion du résultat, ne sont aucunement synonyme de fraude car elles ne font que profiter de la latitude laissée par les normes comptables tout en les respectant contrairement à la fraude qui se fait dans un cadre illégal.

⁵⁸ Alain Finet, Op.cit., P : 152

⁵⁹ Charles Piot, Livre : « Earning Management », 1998, P : 22

Figure 5 : les deux principaux types de manipulation comptable



Source : Olivier VIDAL, Article : « Gestion du résultat et seuil comptable », Maître de conférences à l'INTEC, 2010.

3- Les stratégies de gestion du résultat:

Selon la littérature sur la gestion du résultat il existe quatre configurations possibles⁶⁰ :

3.1- Le lissage du résultat :

Les résultats sont lissés lorsque leur gestion a pour but de réduire leurs fluctuations. C'est une configuration intéressante dans la mesure où elle consiste à choisir non pas une direction à l'évolution du résultat publié mais un rythme d'évolution.

Trois techniques sont généralement utilisées pour lisser les résultats. La première consiste à échelonner les transactions courantes, afin de réduire les variations du résultat dans

⁶⁰ Thomas Jeanjean, Article : « INCITATIONS ET CONTRAINTES À LA GESTION DU RÉSULTAT », 2001, P : 62

le temps. La seconde se fait par l'allocation des charges et des produits, calculés dans le temps, comme par exemple le choix de la durée d'amortissement.

Enfin, la troisième technique consiste à modifier la classification des postes dans le compte résultat. C'est ainsi que tous les résultats de la firme peuvent être sujet au lissage : le résultat net, le résultat avant impôt, ou le résultat d'exploitation⁶¹.

3.2- L'apurement des comptes : « big bath accounting »

Appelé aussi le nettoyage des comptes, ce mode de gestion consiste à publier une perte très importante sans commune mesure avec les résultats économiques de l'entreprise. Les périodes de stress organisationnel (changement de dirigeant, réorganisations) semblent favoriser cette configuration.

3.3- La maximisation du résultat :

Consiste à augmenter le résultat par rapport à son niveau réel, suite à des incitations, ce qu'il cache une performance détériorée, éviter une clause contractuelle ou maximiser la rentabilité. Ce phénomène se fait généralement pour un but opportuniste.

3.4- La minimisation du résultat :

Cette gestion est moins extrême, elle consiste à minorer le résultat publié et se fait généralement pour minimiser les coûts politiques quand la visibilité politique est élevée. (Réduire les coûts fiscaux).

⁶¹ Alain Finet, Op.cit., P : 152

❖ Le tableau ci-dessous explicite les différentes techniques utilisées pour les manipulations comptables :

Tableau 2 : Les techniques de manipulations comptables

Types de manipulation	Techniques utilisées
Manipulations comptables conservatrices	<ul style="list-style-type: none"> -Comptabilisation excessive des provisions -Sur estimation des frais de recherche et développement dans les acquisitions d'achats -Surestimation des charges de restructuration et dépréciations d'actifs
Manipulations comptables neutre	-Le bénéfice résultant de l'exploitation neutre
Manipulations comptables agressives	<ul style="list-style-type: none"> -Sou estimation de la provision pour créances irrécouvrables -Traitement des dispositions ou des réserves d'une manière trop agressive
Manipulations comptables frauduleuses	<ul style="list-style-type: none"> -Enregistrement des ventes avant qu'ils sont réalisables -Enregistrement de ventes fictives Facturation des ventes antidatées -Surévaluer l'inventaire par l'enregistrement fictif

Dans
Les
Normes

Violation
Des
Normes

Source : établi par l'étudiante

4- Les motivations à la gestion du résultat :

Plusieurs études effectuées, ont tenté d'analyser la gestion du résultat dans des contextes bien particuliers. Elles ont examinés l'impact sur la gestion des résultats des motivations liées aux rémunérations incitatives des dirigeants, endettement, cas de réglementation, offres publiques de titres, désir de ne pas publier des pertes minimales, et le désir d'atteindre les seuils tels que les prévisions des analystes financiers⁶².

Cependant, Healy et Wahlen (1999), parmi ces différentes incitations, ils ont identifié trois types principaux, à savoir, la pression du marché des capitaux, les contrats de rémunérations des dirigeants et les clauses restrictives d'endettement⁶³.

- Le marché des capitaux :

Les investisseurs en marché des capitaux comptent souvent sur les prévisions des analystes du marché boursier pour constituer un portefeuille d'entreprises susceptibles de réussir. C'est l'une des principales raisons qui pousse les gestionnaires à gérer le résultat de l'entreprise afin d'égaliser ou battre les prévisions des analystes, attirer les meilleures valorisations et répondre aux attentes des participants en marché boursier.

En effet, McVay, Nagar et Tang (2006) trouvent que les gestionnaires sont plus susceptibles de gérer le résultat pour répondre aux prévisions des analystes avant de vendre leurs actions et avant d'énumérer pour définir de meilleurs prix⁶⁴.

Evidemment, les entreprises qui font une offre publique pour la première fois n'ont pas un prix de l'action précédente et donc leurs prix d'achat d'actions initiales sont basés

⁶² Hakim Ben Othman et Daniel Zéghal et Béchir El Younsi , Article : « ANALYSE DES DETERMINANTS DE LA GESTION DES RESULTATS : CAS DES FIRMES CANADIENNES FRANCAISES ET TUNISIENNES », Tunis, juillet 2007, P : 3

⁶³ HABBASH, MURYA, Article: " THE EFFECTIVENESS OF CORPORATE GOVERNANCE AND EXTERNAL AUDIT ON CONSTRAINING EARNINGS MANAGEMENT PRACTICE IN THE UK" , Durham University, 2010, P: 18

⁶⁴ Chi-keung Man, Hang Seng, Brossa Wong, Article: "Corporate Governance And Earnings Management: A Survey Of Literature", Hong Kong, 2013, P: 392

principalement sur leur situation financière, la performance et la valeur de l'entreprise. Par conséquent, les dirigeants vont avoir une incitation élevée à gérer leurs bénéfices avant leur premier appel public afin de recevoir des prix plus élevés pour leurs actions.

- Rémunération des dirigeants (comportement opportuniste du dirigeant) :

Les principales hypothèses concernant la gestion du résultat opportuniste ont été développées par la théorie positive de comptabilité de Watts et Zimmerman (1986) : « les managers des firmes ou il existe un contrat d'intéressement sont plus susceptibles de choisir les procédures comptables qui reportent le résultat des périodes futures vers la période courante »⁶⁵.

A cet effet, les dirigeants qui bénéficient de bonus liées aux résultats sont plus motivés à utiliser des méthodes comptables qui transfèrent les bénéfices futurs dans le présent.

Prenant en compte le conflit d'intérêt potentiel entre les actionnaires et les dirigeants, ces derniers sont supposés opportunistes et peuvent profiter de leur avantage informationnel et des opportunités fournies par le cadre réglementaire pour maximiser leur propre bien être au détriment de celui des actionnaires et afin de négocier un salaire plus élevé ou de savoir attribuer des primes et des avantages.

Dans la même logique, Healy (1985) fournit la première preuve de la motivation contractuelle de gérer le résultat depuis que les gestionnaires disposent d'informations privilégiées, ils ont la possibilité de gérer le résultat pour maximiser leurs primes, par conséquent il est plus probable que les dirigeants augmentent les revenus de la période courante⁶⁶.

⁶⁵ Thomas Jeanjean, Op.cit., P: 64

⁶⁶ Chi-keung Man, Hang Seng, Brossa Wong, Op.cit., P: 396

- Les clauses restrictives des contrats de dette :

Une autre motivation à la gestion du résultat est les clauses restrictives des contrats de dette. Habituellement, ces contrats à long terme comprennent des engagements pour protéger les débiteurs ; si les entreprises violent les clauses restrictives, ils devront faire face à des coûts plus élevés ; par conséquent les gestionnaires sont plus susceptibles de gérer le résultat pour éviter les convenants⁶⁷.

Selon la littérature, plus une entreprise est endettée plus elle a intérêt à privilégier les bénéfices actuels car des clauses restrictives des contrats de prêt imposent un certain niveau de résultat. Ainsi, le respect des exigences financières dans les accords de prêt pousse les dirigeants à manipuler les données comptables.

Les motivations à la gestion du résultat ne se limitent pas dans ces trois types, il existe beaucoup d'autres assez importantes tels que les exigences réglementaires et politiques, la réduction de la redevance vis-à-vis de l'administration fiscale, qui est aussi très importante surtout dans les pays émergents, ainsi que le financement à moindre coût auprès des institutions financières incitent les managers à adopter un comportement opportuniste et manipuler les données comptables

5- Gestion du résultat bénéfique et opportuniste:

Il existe deux grands types de gestion du résultat, opportuniste et informative⁶⁸.

➤ *Gestion du résultat opportuniste:* signifie que les managers gèrent le résultat d'une manière opportuniste afin de maximiser l'intérêt personnel.

La littérature sur ce type de gestion du résultat trouve son origine chez Healy (1985) et Watts et Zimmerman, (1986),

Baslam (1995) ont expliqué que l'opportunisme de dirigeants se manifeste par l'utilisation de la gestion des résultats à la hausse pour induire les investisseurs et montre que l'entreprise qu'il dirige est en bonne situation et performante. Mais le phénomène de l'asymétrie d'information a été provoqué par la relation négative entre la qualité de l'information et la

⁶⁷ Hakim Ben Othman et Daniel Zéghal et Béchir El Younsi, Op.cit. ; P : 9

⁶⁸ HABBASH, MURYA, Op.cit., P : 13

gestion des résultats. D'une manière générale l'entreprise représente une entité de l'économie de telle façon que chaque influence sur l'entreprise est une influence sur l'économie directement ou indirectement⁶⁹.

➤ *Gestion du résultat informative (bénéfique)* : c'est la perspective qui vise à améliorer la qualité de divulgation des informations comptables et financiers, pour augmenter la transparence et réduire l'asymétrie d'information par les dirigeants en utilisant leur latitude discrétionnaire, et ils visent à révéler aux investisseurs leurs attentes personnelles sur les cash-flows de la firme.

6- Gestion du résultat et asymétrie d'information :

L'asymétrie d'information s'identifie à un problème de circulation et de communication de l'information. Dans les fondements de la théorie d'agence, elle est née de la situation d'incertitude qui régit deux principales relations, à savoir la relation propriétaire/dirigeant d'une part et la relation investisseurs/ dirigeant d'autre part.

En ce qui concerne la relation propriétaire/dirigeant (actionnaire/gestionnaire), l'asymétrie informationnelle se traduit par le fait que les dirigeants ont une meilleure connaissance de l'entreprise que les actionnaires. De plus, ces derniers ne peuvent contrôler, préalablement, l'étendue et la qualité des efforts réellement fournis par les gestionnaires et juger correctement leur performance. (C'est un cas d'aléa moral : le problème se produit avant la conclusion du contrat).

Dans ce cas, un dirigeant opportuniste peut avoir un comportement contraire aux intérêts des propriétaires et procède à des pratiques de gestion du résultat pour maximiser sa richesse personnelle.

Pour la relation investisseur/ dirigeant, en considérant que les dirigeants sont mieux informés que les investisseurs sur les perspectives de leur entreprise et que ces derniers ne peuvent distinguer si les dirigeants façonnent l'information financière divulguée dans les états financiers.

⁶⁹ Soufiane ASSIDI, Op.cit., P : 49

Dans cette situation, le gestionnaire peut communiquer au marché financier, par une gestion du résultat comptable, l'information privée qu'il détient pour renforcer le contenu informatif des chiffres comptables dans le but d'une signalisation pour une meilleure perception de la firme.

II- Mesure de la gestion du résultat :

Le phénomène de gestion du résultat est invisible et ne peut être réusé que s'il est inaperçu. Cela rend la mesure de la gestion du résultat assez difficile à détecter pour les chercheurs et les investisseurs.

Des études empiriques ont examinés la manipulation des revenus par les gestionnaires et ont admis que les ajustements comptables fournissent à la direction la possibilité d'agir sur le résultat.

Toute la littérature sur la gestion du résultat repose sur une hypothèse essentielle : il est possible d'évaluer la gestion du résultat. A cet égard, la notion d'*accruals* discrétionnaires (*discretionary accruals*) s'est imposée et Paul Healy a été le premier à retenir les *accruals* comme indicateur de la gestion du résultat dans son article de 1985 dans le *Journal of Accounting and Economics*. Il définit les *accruals* comme la somme des " ajustements comptables aux cash-flows de la firme permis par les organismes de normalisation"⁷⁰

$$\text{Résultat} = \text{Cash - flow d'exploitation} + \text{accruals}$$

Du point de vue de la mesure de la gestion du résultat, deux conceptions s'opposent clairement. Healy et Whalen (1999) ainsi que Degeorge retiennent une définition extensive des modes d'actions du manager pour gérer le résultat : l'action sur les ajustements comptables et sur les cash-flows et le cadre d'analyse de Beaver permet de préciser les différences d'approche entre ces deux conceptions. Si le résultat est «géré », alors il existe théoriquement deux niveaux de résultat. Outre le résultat publié, il existe un résultat « normal » c'est à dire le résultat qui serait obtenu sans l'intervention du dirigeant, ainsi les formules suivantes sont admises⁷¹ :

⁷⁰ Thomas, Jeanjean, Article : « GESTION DU RESULTAT : MESURE ET DEMESURE », P : 3

⁷¹ Thomas JEANJEAN, Op.cit., P: 3

$Flux_de_trésoreriepublié+ajustements_comptablespubliés=résultat\ publié$

$Flux_de_trésorerienormal+ajustements_comptablesnormal=résultatnormal$

$\Delta Flux_de_trésoreriepublié-normal+\Delta accrualspublié-normal=\Delta résultat\ publié-normal=gestion_du_résultat$

La différence entre le résultat publié et le résultat normal est considérée comme la gestion du résultat et elle est utilisée comme un proxy pour la détecter.

Ces relations montrent clairement qu'il existe deux leviers pour gérer le résultat : soit une action sur les cash-flows d'exploitation, soit sur les *accruals*. Ces derniers sont l'instrument privilégié pour la gestion du résultat plutôt que les flux de trésorerie qui sont moins susceptibles d'être gérés car ils sont difficiles à manipuler.

Plusieurs méthodes ont été mises au point afin de mesurer de manière appropriée la gestion des résultats. Le modèle proposé par Jones (1991) est le plus répandu et considéré comme une étape importante dans les approches des *accruals*. Les ajustements comptables (*accruals*) sont constitués de montants courus normaux (non discrétionnaires), qui sont déterminés économiquement et anormaux (discrétionnaires), qui sont déterminés par l'intervention des managers, la majorité de la littérature de la gestion des résultats empiriques utilise les régularisations discrétionnaires comme un proxy approprié pour la gestion des résultats⁷².

1- Mesure de la gestion du résultat par les *accruals* :

1-1- Les *accruals* totaux :

La littérature propose deux méthodes de calcul des *accruals* totaux. La première est traditionnelle ; approche du bilan qui est utilisée dans la majorité des études antérieures (par exemple Healy, 1985; Jones, 1991). La deuxième méthode est l'approche des flux de

⁷² Mohamed Mohamed Mahmoud Khalil, Article: "Earnings Management, Agency Costs and Corporate Governance: Evidence from Egypt", Egypt, Novembre 2010, P: 14

trésorerie utilisée par des études récentes (par exemple; Klein, 2002; Abdul Rahman, 2006; Huang 2007 et Jaggi, 2009)⁷³.

L'approche du bilan est la méthode la plus utilisée par les analystes à cause de la disponibilité des données de déclaration de bilan par rapport aux données du tableau des flux de trésorerie.

L'approche du bilan mesure de régularisation comme suit⁷⁴:

$$ACT_t = \Delta AC_t - \Delta Tr_t - \Delta PC_t + \Delta DPC_t - \text{Dot.Amrt}_t$$

Or :

ACT_t : Accruals Totaux de l'année t

ΔAC_t : variation de l'actif courant de l'année t

ΔTr_t : variation de trésorerie de l'année t

ΔPC_t : variation du passif courant de l'année t

ΔDPC_t : variation de la dette incluse dans le passif courant de l'année t

Dot.Amrt_t : Dotations aux amortissements de l'année t

En vertu de la méthode des flux de trésorerie, les accruals totaux sont évalués comme suit:

$$ACT_t = RN_t - CF_t$$

Or :

ACT_t : Accruals Totaux de l'année t

RN_t : Résultat Net de l'année t

CF_t : Cash Flow (flux de trésorerie) de l'année t

Une autre définition des accruals considère qu'ils correspondent à la somme de la variation du besoin en fonds de roulement, des reprises de dotations aux amortissements et aux provisions et des comptes de régularisation (production immobilisée et stockée), moins celle des dotations. Cette logique a été développée comme suit⁷⁵ :

⁷³ HABBASH, MURYA, Op.cit., P : 26

⁷⁴ HABBASH, MURYA, Op.cit., P : 32

⁷⁵ Thomas, Jeanjean, Op.cit., P: 3

Par définition : $résultat = Flux\ de\ trésorerie + Accruals$

Or,

$RN = Produits\ encaissés\ ou\ encaissables - charges\ décaissables\ ou\ décaissées + produits\ calculés - charges\ calculées.$

Soit en abrégé :

$$RN = PEE - CDD + PC - CC$$

En retranchant et ajoutant la variation au besoin en fonds de roulement (DBFR), il vient :

$$RN = [(PEE - CDD) - DBFR] + DBFR + PC - CC$$

$$RN = Flux\ de\ trésorerie + DBFR + PC - CC$$

Par identification avec (I), il vient :

$Accruals = DBFR + PC - CC$

Soit encore :

$Accruals = \Delta\ BFR + reprise\ de\ dotations + production\ stockée\ et\ immobilisée + dotations$
--

1-2 Les accruals discrétionnaires et les accruals non- discrétionnaires :

Les accruals totaux, précédemment traité, se constituent des accruals discrétionnaires (intervention de la discrétion manageriel) et des accruals normaux qui correspondent à une application sincère et régulière des principes comptables.

Les accruals normaux sont déterminés par les méthodes d'évaluations de la gestion du résultat tandis que les accruals discrétionnaires sont déterminées par la soustraction des accruals normaux des accruals totaux.

Cependant les accruals discrétionnaires se divisent à leur tour en accruals discrétionnaires totaux et accruals discrétionnaires spécifiques, mais les modèles des accruals discrétionnaires totaux ont plus d'importance dans la littérature sur la gestion du résultat. Quant à la détermination des accruals normaux, les points suivants vont la présenter.

La plupart des recherches sur la gestion des revenus repose sur les accruals totaux plutôt que des accruals spécifiques pour détecter l'incidence de la gestion des résultats. Healy et Wahlen (1999) affirment qu'il n'y a remarquablement peu de preuves sur la gestion des résultats en utilisant accruals spécifiques⁷⁶.

Cette approche alternative modélise le comportement de chaque accruals (par exemple : créances douteuses, la dépréciation et impôt reportés) pour identifier ses composantes discrétionnaires et non discrétionnaires ; mais certaines recherches montrent que cette approche spécifique des modèles d'accumulation n'est pas flexible pour certaines enquêtes et ces résultats ne peuvent être généralisés. Ainsi, pour la recherche qui vise à explorer le lien entre la gestion des résultats et d'autres facteurs, un modèle d'accruals spécifiques est dénué de sens, car il nécessite un modèle distinct pour chaque accruals susceptible d'être influencée par les facteurs émis.

2- Les modèles d'évaluation des accruals :

La méthode des accruals est la plus couramment utilisée par les études antérieures pour mesurer la gestion des résultats. Comme mentionné précédemment, ils se composent des accruals discrétionnaires, qui sont déterminées par le pouvoir discrétionnaire des dirigeants, et accruals non discrétionnaires, que la direction ne peut intervenir à leur détermination parce qu'ils sont économiquement déterminés.

D'après les chercheurs, Cette méthode nécessite une séparation des comptes de régularisation en composants discrétionnaires et non discrétionnaires en utilisant l'analyse de régression pour utiliser les régularisations discrétionnaires comme un proxy pour la gestion des résultats.

⁷⁶ HABBASH, MURYA, Op.cit., P : 26

Les modèles les plus fréquemment utilisés par les chercheurs universitaires pour séparer les ajustements comptables discrétionnaires et non discrétionnaires sont les Jones (1991) et le Jones modifié (Dechow 1995)⁷⁷.

2-1 Modèle de Jones (1991) :

La première série de modèles d'*accruals* dits « normaux » se calculent à partir des *accruals* totaux des années précédentes sans faire référence aux déterminants économiques de ces *accruals* selon les modèles de Healy (1985) et de DeAngelo (1986).

Vu que ces modèles ne prennent pas en mesure les changements dans les conditions économiques de l'entreprise, Jennifer Jones (1991) a été la première qui a proposé un modèle qui contrôle les changements de la situation économique de l'entreprise.

Le modèle d'*accruals* normaux proposé par Jones (1991) est le suivant⁷⁸ :

$$AN_t = \alpha + \beta_1 * \Delta CA_t + \beta_2 * IMMOCORP_t + \varepsilon_t$$

Or :

AN_t : les *accruals* normaux de l'année t

ΔCA_t : la variation du chiffre d'affaire de l'année t

$IMMOCORP_t$: les immobilisations corporelles de l'année t

α , β_1 et β_2 : des paramètres estimés

ε_t : les résidus

Les modèles traditionnelles supposent que les *accruals* normaux sont nuls ou constante, dans le modèle de Jones ils sont modélisés comme une fonction linéaire de l'évolution des revenus et des actifs immobilisés.

⁷⁷ HABBASH, MURYA, Op.cit., P : 27

⁷⁸ Thomas, Jeanjean, Op.cit., P: 9

Il a été supposé que la croissance des ventes contrôle un fonds de roulement non discrétionnaire et le niveau des immobilisations corporelles et de l'équipement contrôle la charge d'amortissement non discrétionnaire de l'entreprise.

Le modèle Jones régresse les accruals totales sur le brut des immobilisations corporelles et de l'équipement et des changements dans les recettes qui fournissent des coefficients qui sont ensuite utilisées pour estimer les accruals non managé. Les résidus de régression sont considérées être gérés⁷⁹.

2-2 Modèle de Jones modifié :

Dechow et al. (1995) ont réalisé que la faiblesse du modèle de Jones (1991) modèle réside dans son hypothèse que les revenus totaux sont non discrétionnaires, ils fournissent des preuves que leur modèle est plus puissant que le modèle de Jones à détecter les cas de manipulations de revenus. Selon le modèle de Jones modifié, les versements totaux sont régressés sur la propriété brute corporelle et les variations du chiffre d'affaires sont ajustées des variations de créances⁸⁰.

Cette limite a conduit à la formulation d'une version amendée de ce modèle où la variation du CA est ajustée de la variation des créances clients (Dechow, Sloan et Sweeney, 1995). Seule l'augmentation des ventes n'ayant pas de contrepartie immédiate dans les créances clients est explicative des *accruals* non discrétionnaires. L'effet d'une éventuelle manipulation des délais de paiement pour accroître les ventes (et donc le résultat) est ainsi neutralisée⁸¹.

$$AN_t = \alpha_i + \beta_1 * (\Delta CA_t - \Delta CREANCES_t) + \beta_2 * IMMOCORP_t + \varepsilon_t$$

Or : $\Delta CREANCES_t$: la variation des créances client de l'année t

Le modèle de Jones modifié régresse les accruals totaux sur les immobilisations corporelles brutes, et des changements dans les revenus de trésorerie pour fournir des coefficients qui sont ensuite utilisées pour estimer accruals normaux.

⁷⁹ Mohamed Mohamed Mahmoud Khalil, Op.cit., P: 20

⁸⁰ HABBASH, MURYA, Op.cit., P : 28

⁸¹ Thomas, Jeanjean, Op.cit., P: 10

SECTION II : GESTION DU RESULTAT ET GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

La gestion du résultat, comme il a été indiqué précédemment, couvre la réalité économique et réduit la qualité des bénéfices déclarés ce qui ne permet pas de percevoir la véritable performance de l'entreprise, induisant en erreur les décisions des investisseurs.

Suite à la cascade de révélations de fraudes comptables qui a suivi la faillite de plusieurs grands groupes, ou la gestion du résultat a fait l'objet principal, une profonde crise de confiance a été évoquée et un processus de gouvernement d'entreprise a été mis en place pour garantir les intérêts des investisseurs.

G. Charreaux (1997) stipule, qu'en effet, le gouvernement d'entreprise recouvre l'ensemble des mécanismes organisationnels qui délimitent les pouvoirs et d'influencent les décisions des dirigeants⁸². Demsetz et Lehn, 1985 affirment que la gouvernance d'entreprise est un système de surveillance important, son objectif principal n'est pas d'améliorer directement la performance de l'entreprise, mais de résoudre les problèmes d'agence en alignant les intérêts des gestionnaires avec les intérêts des actionnaires. Ils soutiennent l'efficacité de la gouvernance d'entreprise comme un système de surveillance et montrent que la gouvernance d'entreprise réduit la capacité à gérer le résultat⁸³.

Les mécanismes de gouvernance qui ont reçu plus d'attention et ont fait l'objet de la plupart des recherches sont le conseil d'administration, la structure de propriété et le comité d'audit.

I- Conseil d'administration :

Un ensemble considérable de recherches existe en matière de gouvernance d'entreprise qui a mis l'accent sur le rôle de la composition du conseil d'administration. Ce dernier, est considéré comme la première défense des intérêts des actionnaires contre les actions de gestions agressives.

⁸² Slim SOUID et Yan STEPNIIEWSKI, Article: « RÔLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET GESTION DES RÉSULTATS », La Revue des Sciences de Gestion, 2010, P : 35

⁸³ Syed Zulfiqar Ali shah, Safdar Ali Butt, Arshad Hasan, Article: "Corporate Governance and Earnings Management an Empirical Evidence Form Pakistani Listed Companies", P: 627

Le conseil d'administration est l'organe de gouvernance auquel les actionnaires délèguent la responsabilité de superviser, de compenser et de remplacer les gestionnaires, ainsi qu'approuver les grands projets stratégiques. C'est un élément essentiel de la gouvernance d'entreprise, il est considéré comme le mécanisme interne principal pour réduire les conflits d'agence, soit entre les gestionnaires et les actionnaires ou entre les actionnaires majoritaires et actionnaires minoritaires (Lafond et Roychowdhury 2006; De Andrade 2009)⁸⁴.

Donc en se basant sur la littérature précédente, la gestion du résultat peut être considérée comme un coût d'agence potentiel puisque les gestionnaires manipulent les résultats afin de tromper les actionnaires et satisfaire leurs propres intérêts. Par conséquent, le conseil d'administration qui est chargé de résoudre les conflits d'agence entre les dirigeants et les actionnaires, devrait jouer un rôle contraignant sur le niveau de gestion des revenus. De plus, des recherches antérieures similaires de fraude de l'information financière suggèrent que la surveillance du conseil d'administration efficace contribue à maintenir la crédibilité des rapports financiers. Il est donc raisonnable de supposer que l'efficacité du conseil d'administration permettra de limiter la gestion du résultat.

La plupart de la littérature de la gouvernance d'entreprise discute principalement trois caractéristiques qui influencent les capacités de surveillance des conseils d'administration: leur indépendance, leur taille et la dualité du chef de la direction ou de la concentration du pouvoir.

1- La taille du conseil d'administration :

La taille du conseil d'administration, qui est représenté par le nombre d'administrateurs, est une caractéristique importante, mais la littérature ne fournit pas de consensus sur le sens de la relation entre la taille et l'efficacité du Conseil.

⁸⁴ Jesus Sa´enz Gonza´lez, Emma Garcı´a-Meca, Article: « Does Corporate Governance Influence Earnings Management in Latin American Markets? » , 2013, P: 420

La preuve en ce qui concerne la fiabilité des états financiers est mixte. Beasley(1996) trouve une relation positive entre la taille du conseil d'administration et la probabilité de fraude dans les états financiers alors qu'Abbott (2000) ne trouve aucune relation entre les deux⁸⁵.

Des études antérieures fournissent des preuves sur le rôle de la taille du conseil d'administration dans l'amélioration de la surveillance de la gestion alors que d'autre nient l'effet restrictif sur la manipulation des donnée comptables.

La majorité de la littérature précédente constate que les grandes commissions sont fortement associées à des niveaux inférieurs de la gestion des résultats. Yu (2008) constate que les petits conseils semblent plus enclins à l'échec pour détecter la gestion des résultats. Une interprétation de cet effet est que les petits conseils peuvent être plus susceptibles d'être capturés par la gestion ou dominé par les détenteurs de blocs, alors que les grandes commissions sont plus capables de surveiller les actions de la haute direction (Zahra et Pearce, 1989)⁸⁶.

Abdul Rahman et Ali (2006), Kao et Chen (2004) trouvent une relation positive significative entre la taille du conseil d'administration et l'indicateur empirique de la gestion des résultats mais leurs résultats sont contradictoires avec la majorité de la littérature, comme Xie (2001) qui trouve une relation négative entre la gestion des résultats et la taille du conseil d'administration, malgré que les deux études utilisent la méthode d'estimation de la gestion des résultats de base (Jones et Jones modifié)⁸⁷.

2- L'indépendance du conseil d'administration :

L'indépendance du conseil d'administration est liée directement au nombre d'administrateurs externes. Elle est l'un des facteurs importants qui déterminent l'efficacité du conseil d'administration et sa capacité de surveillance. Par conséquent, nous nous attendons à avoir une relation positive entre l'indépendance du conseil avec l'efficacité à limiter la gestion des résultats.

⁸⁵ Sonda Marrakchi Chtourou, Jean Bédard, Article: « Corporate governance and earning management », 2001, P: 11

⁸⁶ HABBASH, MURYA, Op.cit., P : 52

⁸⁷ Jesus Sa'enz Gonza'lez, Emma Garcí'a-Meca, Op.cit., P : 423

Selon la littérature sur les mécanismes de gouvernance d'entreprise, les administrateurs externes sont généralement considérés comme indépendants de la direction et plus efficaces pour protéger les intérêts des actionnaires quand il ya un problème d'agence. Par conséquent, il est nécessaire d'ajouter des administrateurs externes pour maintenir l'indépendance du conseil d'administration. Ainsi, beaucoup d'études empiriques antérieures démontrent l'association entre la proportion d'administrateurs externes et l'efficacité du conseil d'administration dans la surveillance de la gestion.

En outre, Fama et Jensen (1983) observent que les administrateurs externes ont des incitations à développer la réputation en tant qu'experts dans le contrôle et le suivi de la décision parce que le marché du travail des administrateurs externes sera le prix de leurs services en fonction de leur performance⁸⁸.

Des études antérieures montrent que l'indépendance du conseil peut réduire la gestion des résultats du fait que les administrateurs indépendants ne font pas poursuivre leurs propres intérêts tels que la rémunération des dirigeants.

En effet, Williamson (1981) soutient que l'indépendance du conseil d'administration est nécessaire pour contrôler les activités de gestion, pour protéger les intérêts des investisseurs et prévenir de l'abus de pouvoir⁸⁹.

3- La dualité du dirigeant :

Une autre caractéristique importante de la composition du conseil d'administration est la séparation des rôles de président du conseil et chef de la direction qui peut également affecter l'indépendance du conseil, c'est la dualité du dirigeant. Il est entendu qu'il ya une concentration du pouvoir dans une entreprise lorsque la même personne prend le rôle de chef de la direction et président du conseil d'administration.

Le rôle du président est crucial pour assurer la bonne gouvernance d'entreprise. Il s'agit d'exécuter les réunions du conseil d'administration, de superviser le processus d'embauche, de licenciement, de l'évaluation et de compensation.

⁸⁸ Kang Lei, Article: " Earning management and corporate governance in UK: the role of board of director and audit committee" , P: 24

⁸⁹ Chi-keung Man, Hang Seng, Brossa Wong, Op.cit., P: 406

Lorsque le président du conseil et le chef de la direction est la même personne, il ya un réel danger pour que l'entreprise soit contrôlée par un seul homme, et le que conseil n'est pas indépendant de la direction. Le rapport Cadbury recommande les rôles du président et chef de la direction devrait être séparée. Dechow (1996) trouve que si les entreprises ont un gestionnaire qui est en meme temps le président du conseil, elles sont plus susceptibles d'être l'objet des manipulations comptables pour des violations alléguées⁹⁰.

Beaucoup de recherches empiriques ont démontré que la combinaison peut affecter l'efficacité de la surveillance du conseil résultant un niveau élevé de gestion du résultat. Sur la base de la littérature, nous constatons qu'une association positive entre la dualité du dirigeant et la gestion du résultat pourrait être attendue. C'est-à-dire que l'existence de la concentration du pouvoir augmente la gestion des résultats.

II- La structure de propriété :

La structure de propriété est l'un des divers mécanismes de gouvernement d'entreprise. Elle est proposée pour résoudre les problèmes de divergence des intérêts des dirigeants et des actionnaires et réduire les coûts d'agence associés à ce genre de conflits. Elle peut être un moyen de contrôle efficace de la gestion des dirigeants. C'est un mécanisme de contrôle interne qui met l'accent sur les aspects qui définissent la propriété de l'entreprise, elle se réfère à la manière dont les titres ou droits de la représentation et redistribution du capital en une ou plusieurs personnes physiques ou morales.

La structure de propriété permet de réunir, lorsque certaines conditions sont présentes (concentration du capital et nature des actionnaires), les bases d'un système de contrôle efficient, à savoir, une incitation des contrôleurs à remplir leur fonction, ainsi qu'un moindre coût du contrôle (Paquerot et Mtanios, 1999)⁹¹.

Des études antérieures se concentrent principalement sur l'effet de la propriété d'initié sur la gestion du résultat, avec la concentration de propriété (mesurée par la fraction du capital tenue par les principaux actionnaires) (De Miguel 2004). Cependant, Demsetz et Villalonga (2001) affirment que pour traiter la structure de propriété de façon appropriée, des différentes dimensions de la structure de propriété doivent être considérés⁹².

⁹⁰ Kang Lei, Op.cit., P: 25

⁹¹ Wiem Elmanaa Madani, Wafa Khlif, Article : « EFFETS DE LA STRUCTURE DE PROPRIETE SUR LA PERFORMANCE COMPTABLE : ETUDE EMPIRIQUE SUR LES ENTREPRISES TUNISIENNES INDISTRUELLES NON COTEES ». Comptabilité et Connaissances, May 2005, P : 3

⁹² Jesus Sa'enz Gonza'lez, Emma Garcí'a-Meca, Op.cit., P : 421

Dans cette étude, nous analysons deux différentes dimensions de la structure de propriété, que la littérature a montré leur efficacité comme mécanisme de gouvernance d'entreprise, capable de réduire les pratiques manipulatrice et, d'améliorer la qualité des résultats à savoir la concentration de propriété et la propriété managériale.

1- La concentration de propriété :

La concentration de propriété ou concentration du capital est modélisée par la proportion des titres détenus par les principaux actionnaires. Elle peut être un mécanisme de gouvernance très efficace car les grands actionnaires jouent un rôle clé dans le contrôle interne de l'entreprise ; le volume de leurs participations les encourage à surveiller et influencer la stratégie de l'entreprise dans laquelle ils ont investi.

Une plus grande concentration de propriété doit, selon l'hypothèse de l'efficacité de surveillance (Jensen et Meckling 1976), conduire à un comportement moins opportuniste et une plus grande tendance à maximiser la valeur de l'entreprise (Fama 1980; Fama et Jensen 1983), ayant un impact positif sur le caractère informatif des gains comptables⁹³.

Yeo (2002) portent sur le rôle de surveillance joué par les porteurs de blocs indépendants externes, ce qui réduit les possibilités de la gestion des résultats. Bos et Donker (2004) montrent également que l'augmentation de concentration de la propriété est un mécanisme de gouvernance d'entreprise efficace dans la surveillance des décisions comptables de la direction en place, tels que les modifications comptables volontaires⁹⁴.

Toutefois, lorsque le niveau de concentration de la propriété est trop élevé, il peut conduire à des problèmes d'agence dus à l'expropriation des intérêts des actionnaires minoritaires (Boubraki 2005; Lefort 2007)⁹⁵.

Depuis cette littérature, la concentration du capital affecte négativement la gestion des résultats. Les principaux actionnaires jouent un rôle actif dans le contrôle de pouvoir discrétionnaire. Mais même si les grands actionnaires surveillent le comportement des gestionnaires, dans une certaine mesure, il ya une possibilité qu'ils exproprient les intérêts

⁹³ Jesus Sa'enz Gonza'lez • Emma Garcí'a-Meca, Op.cit., P : 420

⁹⁴ Kang Lei, Op.cit., P : 22

⁹⁵ Syed Zulfiqar Ali shah, Safdar Ali Butt, Arshad Hasan, Op.cit., P : 626

des actionnaires minoritaires, donc cette concentration peut aussi affecter les actionnaires minoritaires et affecte négativement la valeur réelle de l'entreprise.

2- La propriété managériale :

La propriété managériale dépend de la part du dirigeant dans le capital, c.-à-d la proportion des titres détenus par les gestionnaires.

Jensen et Meckling (1976) pensent que plus la part du capital détenue par les dirigeants est importante plus les divergences d'intérêt entre les actionnaires et les dirigeants sont faibles. En effet, lorsque les intérêts des managers coïncident fermement avec ceux des actionnaires, les conflits et les problèmes d'agence sont réduits⁹⁶.

La théorie d'agence suggère que lorsque les gestionnaires ne sont pas propriétaires de l'entité qu'ils mènent ou qu'ils ont une faible participation au capital, leur comportement est influencé par l'intérêt qui est loin de l'objectifs de maximisation de la valeur d'entreprise et, par conséquent, de l'intérêt des actionnaires, ce qui facilite la gestion du résultat (Jensen et Meckling 1976; Fama 1980; Fama)⁹⁷

Ces auteurs remarquent que la propriété managériale peut réduire la tendance des managers à profiter de leur position, à exproprier la richesse des actionnaires et à s'engager dans des décisions ne maximisant pas la valeur de la firme. Si les gestionnaires ont une certaine proportion de richesse matérialisée dans des actions de la société, leur richesse personnelle dépend directement des décisions prises ils auront tendance à aligner, dans une grande mesure, leur intérêts avec les autres actionnaires et montrent un comportement moins discrétionnaire.

Cependant, d'autres auteurs affirment que la propriété managériale excessive peut également avoir un effet négatif sur la société, parce que la puissance supérieure des gestionnaires pourrait conduire à prendre des décisions comptables qui reflètent des raisons personnelles, affectant ainsi le but de maximiser la valeur de la société (Yermack 1997; Aboody et Kaznik 2000)⁹⁸.

⁹⁶ Wiem Elmanaa Madani, Wafa Khlif , Op.cit., P : 3

⁹⁷ Jesus Sa´enz Gonza´lez • Emma Garcí'a-Meca, Op.cit., P : 423

⁹⁸ Kang Lei, Op.cit., P : 45

III- Le comité d'audit :

Depuis que le conseil d'administration assume diverses responsabilités de gérer l'entreprise et les affaires de la société, il délègue généralement des autorités et des fonctions spécifiques à plusieurs comités qui sont constitués de sous-ensembles de membres du conseil d'administration. Par conséquent, l'efficacité de la surveillance du conseil est liée à la structure de ces comités.

Le comité d'audit est un organe du conseil d'administration qui a pour objectif de l'aider à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance à l'égard des obligations en matière de communication de l'information financière.

Klein (2002) commente que «le comité d'audit se réunit régulièrement avec les auditeurs externes de la firme et les gestionnaires financiers internes pour examiner les états financiers de la société et le processus d'audit et de contrôle comptable interne »⁹⁹.

D'autre part, Parker (1992) a défini un comité d'audit comme «Un comité désigné par une compagnie comme agent de liaison entre le conseil d'administration et les vérificateurs externes, ce comité a normalement une majorité d'administrateurs non exécutifs et devrait voir la société des affaires d'une manière indépendante et impartiale »¹⁰⁰.

Le comité d'audit est un sous-comité du conseil d'administration. Il offre la communication formelle entre le conseil d'administration, le système de contrôle interne et les auditeurs externes. Par conséquent, les comités d'audit devraient être indépendant de la direction de manière à être en mesure de procéder à une surveillance efficace, résultant un comportement moins opportuniste telles que la limitation de la gestion du résultat.

• Indépendance du comité d'audit :

D'après la littérature sur la gouvernance d'entreprise et ses mécanismes internes, les comités d'audit indépendants sont plus susceptibles de restreindre le comportement discrétionnaire des dirigeants.

⁹⁹ Chi-keung Man, Hang Seng, Brossa Wong, Op.cit., P: 401

¹⁰⁰ HABBASH, MURYA, Op.cit., P : 63

En effet, Abbott (2002) montre que les anomalies financières sont moins susceptibles de se produire dans les entreprises dont les comités d'audit sont indépendants et avoir au moins un expert financier¹⁰¹.

Les gestionnaires sont susceptibles de couvrir leur comportement opportuniste de gestion des revenus. Un comité d'audit indépendant peut surveiller activement la qualité du travail effectué par les vérificateurs internes et peut choisir de meilleurs auditeurs externes pour améliorer la qualité des états financiers et détecter les irrégularités commises par les dirigeants.

Le rapport Cadbury ne nécessite pas un comité d'audit totalement indépendant, mais suggère simplement que la composition du comité d'audit devrait être limitée aux administrateurs. La majorité des administrateurs externes siégeant au comité doivent être indépendants non exécutifs. Les administrateurs indépendants sont ceux qui n'ont aucune affiliation avec la société autre que d'être au tableau¹⁰².

La littérature précédente de comité d'audit et la qualité de l'information financière ont tendance à se concentrer sur l'existence de comité d'audit et son indépendance. Elle suggère qu'ils ont un impact positif sur les rapports financiers.

Conclusion

La gestion du résultat a fait le fond des scandales financiers qui ont révélés de nombreuses sociétés américaines et européennes. C'est une pratique qui se manifeste par les manipulations et le choix des méthodes comptables issu du comportement discrétionnaire du dirigeant.

La marge de manœuvre que disposent les dirigeants peut être utilisée comme un moyen d'abuser les lecteurs des états financiers, leur pouvoir leur donne la possibilité de manipuler le résultat en vue de le ramener à un niveau requis qui répond à un objectif précis. Plusieurs raisons poussent les entreprises à gérer leurs résultats ; les raisons les plus évoqués sont les incitations à répondre aux des participants attentes des marchés financiers, les clauses restrictives, la minimisation d'impôt et surtout la rémunération incitative des dirigeants.

¹⁰¹ Kang Lei, Op.cit., P : 48

¹⁰² Sonda Marrakchi Chtourou, Jean Bédard, Op.cit., P : 6

Des études antérieures ont étudié les différents mécanismes de gouvernance d'entreprise qui peuvent avoir des relations négatives avec la gestion des résultats, c.-à-d. qui peuvent limiter les pratiques de gestion du résultat.

Dans l'ensemble, la littérature sur la gouvernance et la gestion de résultat suggère que les caractéristiques du conseil d'administration, la structure de propriété ainsi que le comité d'audit influencent la crédibilité de l'information financière. L'examen des études sur chaque catégorie de ces mécanismes et leur efficacité montre des résultats contradictoires. Certains chercheurs ont prouvés empiriquement que ces mécanismes ont un impact négative qui délimite la gestion du résultat, alors que d'autres ont trouvés qu'il n y a pas une relation significative entre les mécanismes de gouvernance et le niveau d'expropriation de la latitude managériale.

Dans le chapitre suivant nous allons tester empiriquement l'effet des mécanismes de gouvernance d'entreprise, à savoir, la composition du conseil d'administration, la structure de propriété et le comité d'audit sur le niveau de gestion du résultat.

Chapitre III :

***GESTION DU RESULTAT ET
GOUVERNANCE D'ENTREPRISE :
ETUDE EMPIRIQUE SUR LES
ENTREPRISES ALGERIENNES***

INTRODUCTION

Après avoir analysé théoriquement, dans les chapitres précédents, le lien entre la gestion du résultat et les mécanismes de gouvernance d'entreprise, on va essayer de tester empiriquement les hypothèses de recherches développées sur la base de la littérature antérieure dans ce chapitre.

Dans cette partie nous allons tester empiriquement, l'effet de la composition du conseil d'administration, de la structure de propriété et du comité d'audit sur la gestion du résultat, dans le contexte des entreprises algériennes,. Pour cela, nous avons adopté une démarche expérimentale basée essentiellement sur la modélisation statistique.

Ce dernier chapitre est composé de deux sections ; la première est consacrée au développement des hypothèses, la constitution de l'échantillon étudié ainsi que la définition des variables dépendantes et indépendantes et leurs mesures. Tandis que la deuxième, elle est réservée à l'analyse, les tests et la discussion des résultats obtenus.

CHAPITRE 03 : GESTION DU RESULTAT ET GOUVERNANCE
D'ENTREPRISE : ETUDE EMPIRIQUE SUR LES ENTREPRISES
ALGERIENNES

SECTION I : HYPOTHESES, ECHANTILLON ET VARIABLES

I- **Développement des hypothèses de la recherche :**

• **L'hypothèse générale :**

Les mécanismes de gouvernance d'entreprise permettent de limiter le pouvoir discrétionnaire des dirigeants et réduire par conséquent le niveau de gestion du résultat.

La théorie d'agence à l'origine des développements théoriques de plusieurs analyses et notamment du champ théorique de la « gouvernance des entreprises ». Qu'il s'agisse de résoudre les conflits d'intérêts entre les actionnaires et les dirigeants, de maximiser la richesse des propriétaires ou de définir l'espace discrétionnaire du dirigeant, les actionnaires sont amenés à introduire des mécanismes disciplinaires afin de prévenir des transferts de valeur à la discrétion des dirigeants. Ces mécanismes disciplinaires ne sont autres que les mécanismes de la gouvernance d'entreprise.

Dans cette étude nous voulons déterminer l'impact de ces mécanismes sur le comportement des dirigeants ainsi que la gestion du résultat. On a choisi certains mécanismes qui sont plus susceptibles d'avoir un impact significatif sur le niveau de gestion du résultat pour un échantillon d'entreprises algériennes. Les mécanismes choisis sont : le conseil d'administration à savoir sa composition, son indépendance, la dualité de la direction ; la structure de propriété mesurée par la concentration du capital et la propriété managériale et le comité d'audit par son existence et son indépendance. Notre hypothèse principale sera donc décortiquée en plusieurs sous hypothèses selon les mécanismes qu'on va étudier.

1- Conseil d'administration :

Le conseil d'administration est considéré dans la littérature comptable comme un mécanisme suprême de contrôle des dirigeants. C'est l'organe principal qui représente les intérêts des actionnaires.

Les travaux antérieurs qui ont traité l'organe de gestion comme un mécanisme de gouvernance ont utilisé plusieurs indicateurs pour mesurer son efficacité dans le contrôle et la surveillance. Dans notre étude nous allons nous intéresser à la taille du conseil, son indépendance du conseil et à la dualité de direction.

a- La taille du conseil :

Le nombre d'administrateurs du conseil d'administration est la composante la plus importante et la plus adoptée dans toutes les études sur le conseil d'administration selon certains auteurs comme Gérard Chareaux.

Un conseil d'administration d'une grande taille assume une meilleure supervision et gestion d'équipe. Toutefois, la taille excessive peut être un obstacle pour les décisions rapides et efficaces en raison de problèmes de coordination et de communication (Jesus Sa'enz Gonza'lez et Emma Garcí'a-Meca 2012).

Santiago et Brown (2009) trouvent dans leur étude qu'une relation positive existe entre la taille du conseil et la gestion du résultat. C'est-à-dire que plus la taille du conseil est grande, plus le niveau de gestion du résultat est en augmentation et dans ce cas c'est la modération de la taille du conseil qui limite la gestion du résultat.

D'après (Thomsen 2008), plus la taille du conseil est grande plus le suivi de la gestion d'équipe est en diminution ce qui donne chance à l'augmentation de la propension des membres du conseil à la discrétion pour établir un niveau de rémunération plus élevé et manipuler les résultats des entreprises pour leurs propres bénéfices¹⁰³.

A partir de ce point de vue nous posons l'hypothèse suivante :

¹⁰³ Jesus Sa'enz Gonza'lez et Emma Garcí'a-Meca, Op.cit, p : 423

H1 : La taille du conseil d'administration affecte positivement la gestion du résultat

b- L'indépendance du conseil :

L'indépendance du conseil d'administration a toujours été indiquée par le nombre d'administrateurs externes, ceux sont les membres qui n'ont aucune affiliation dans l'entreprise.

Le rôle du conseil d'administration dans le contrôle des dirigeants est souvent appréhendé à travers la proportion des administrateurs indépendants qui est largement utilisées dans la littérature.

Selon la théorie d'agence, l'hypothèse de base est que l'efficacité du conseil croît avec la proportion d'administrateurs indépendants. La présence de ces derniers conduit à un contrôle plus efficace des dirigeants par ce qu'ils peuvent s'opposer aux décisions contestables contrairement aux administrateurs internes.

Dans ce cas, l'indépendance du conseil d'administration limite le comportement discrétionnaire des dirigeants et ainsi réduit le niveau de gestion du résultat.

A partir de cette logique nous formulons l'hypothèse suivante :

H2 : L'indépendance du conseil d'administration affecte négativement la gestion du résultat.

c- La dualité du dirigeant :

Comme il a été déjà abordé précédemment, la dualité du dirigeant désigne la concentration du pouvoir. C'est le cas où la même personne prend le rôle de chef de la direction et président du conseil.

Selon des études portées en Amérique et au Brésil le cas de concentration du pouvoir est plus fréquents dans les sociétés familiales ou on trouve généralement le propriétaire est lui-même le gérant et le président du conseil de l'entreprise.

Jensen (1993) affirme que lorsque le président du conseil est en même temps chef de direction il y'a un réel danger que l'entreprise soit contrôlée par la même personne et le conseil n'est pas indépendant de la direction¹⁰⁴ . Alors la concentration du pouvoir permet largement l'attribution de la latitude managériale et ainsi un niveau élevé de gestion du résultat.

A l'instar de la littérature nous formulons donc l'hypothèse suivante :

H3 : La dualité du dirigeant affecte positivement la gestion du résultat.

2- La structure de propriété :

C'est le mécanisme de gouvernance qui définit la distribution de la propriété de l'entreprise, elle représente la manière dont les titres ou les droits de représentation et de redistribution du capital de la société.

Beaucoup d'études antérieures se sont concentrés sur l'effet de la propriété interne de l'entreprise sur la gestion du résultat. Deux indicateurs seront utilisés dans cette étude : la concentration du capital et la part du dirigeant dans le capital.

a- La concentration du capital :

La concentration du capital désigne la part des titres détenus par les grands actionnaires (ou actionnaires majoritaires). Ces derniers jouent un rôle clé dans le contrôle interne de l'entreprise, car le volume de leurs participations les encourage de surveiller et d'influencer la stratégie de l'entreprise.

Selon Jensen et Meckling (1976), une plus grande concentration de propriété conduit, selon l'hypothèse de l'efficacité de surveillance, à un comportement moins opportuniste

et plus grande tendance à maximiser la valeur de l'entreprise et réduire par conséquent le niveau de gestion du résultat.

Nous supposons donc que :

H4 : La concentration du capital affecte négativement la gestion du résultat.

b- La part de dirigeant dans le capital :

Selon Berle et Means (1932), l'augmentation de la part des dirigeants dans le capital permettra d'aligner les intérêts des gestionnaires sur ceux des actionnaires et d'atténuer les incitations à une gestion excessive des résultats.

Les dirigeants sont d'autant moins incités à gérer les résultats à la hausse lorsque leur part dans le capital de la firme est élevé.

H5 : La part du dirigeant dans le capital affecte positivement la gestion du résultat

3- Le comité d'audit :

La présence d'un comité d'audit dans une entreprise est très nécessaire vue son rôle important de surveillance et de contrôle. Selon la théorie de l'agence, l'efficacité du conseil d'administration ne se complète que par l'existence de ce comité.

Il est bien entendu dans les revues de littérature que ce comité permet d'empêcher certains comportements discrétionnaires de la part des managers et de garantir des chiffres fiables qui reflètent réellement la gestion réelle de l'entreprise. Le rôle primordial du comité d'audit dans une bonne gouvernance des entreprises permet de limiter le pouvoir discrétionnaire des dirigeants et de réduire la gestion du résultat.

Nous formulons l'hypothèse suivante:

H6 : L'existence du comité d'audit affecte négativement la gestion du résultat

4- La taille de l'entreprise :

D'après la littérature sur la gestion du résultat, les grandes entreprises sont plus sensibles à la pression des parties prenantes que les petites et sont ainsi sujettes à un plus grand transfert de richesse, donc les dirigeants sont d'autant plus incités à gérer les résultats comptables lorsque la taille de l'entreprise est grande.

H7 : La taille de l'entreprise affecte positivement la gestion du résultat.

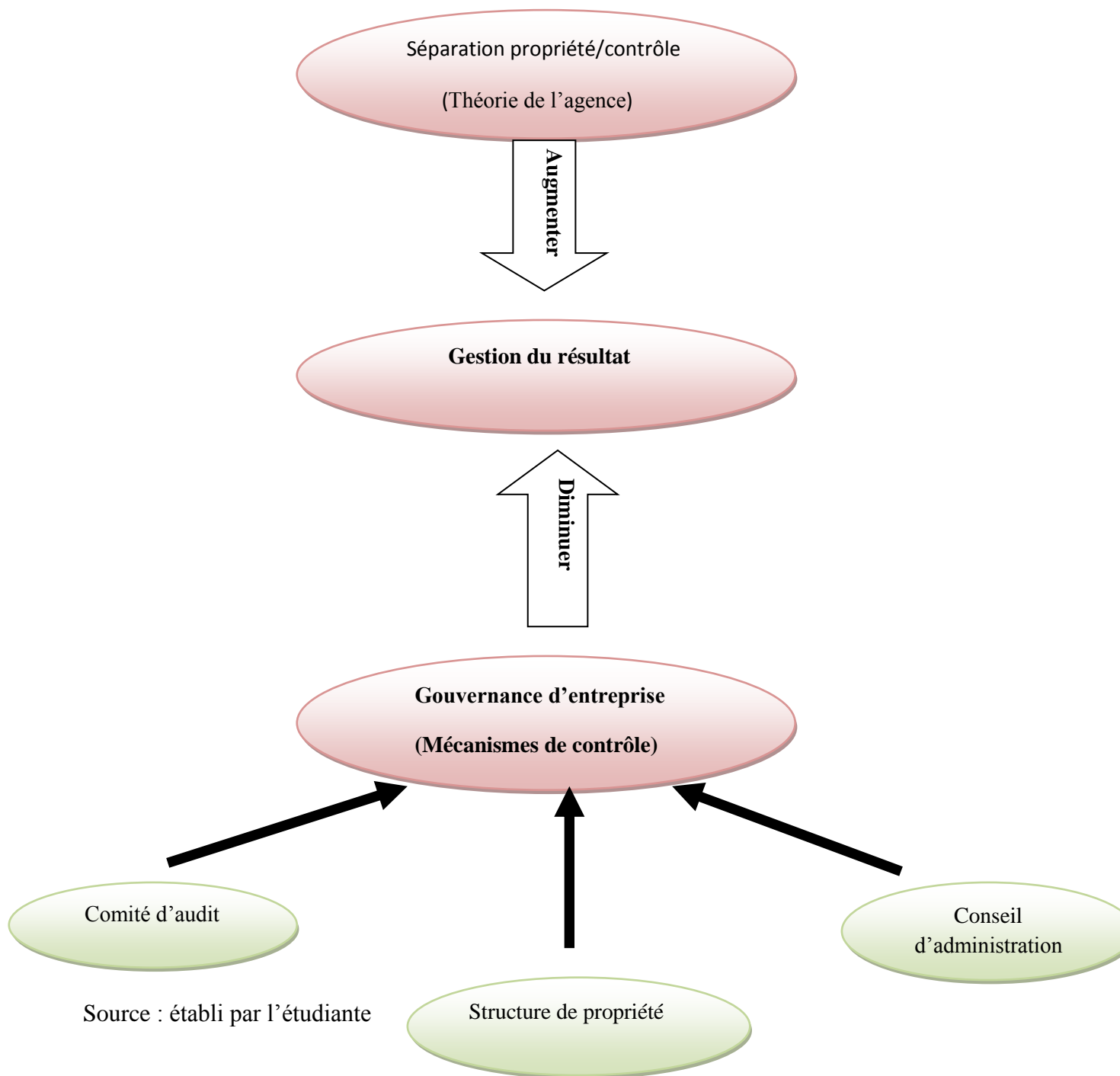
5- La forme juridique :

Dans notre étude nous avons pris deux formes de société : la société par action et la société à responsabilité limitée et nous concluons que les motivations des dirigeants diffèrent dans chaque type d'entreprise pour gérer le résultat mais les dirigeants de la SPA sont plus susceptibles de gérer le résultat que ceux des SARL.

H8 : La forme juridique de l'entreprise affecte positivement la gestion du résultat

Nous proposons de résumer la structure de notre sujet dans le schéma suivant :

Figure 6 : la structure de l'étude



II- Présentation de l'échantillon de l'étude :

Dans le cadre de cette recherche, nous nous intéressons aux sociétés algériennes qui exercent leur activité dans le territoire national à l'exclusion de toute société à caractère financier (banques et assurances) qui ont des techniques de comptabilisations et de présentations des états financiers spécifiques.

Nous avons éliminés aussi les firmes dont les données financières ou les données liées à la gouvernance d'entreprise font défaut.

La collecte des données a été réalisée par le contact direct avec les structures concernées (déplacement vers les entreprises). Concernant le système de gouvernance, la collecte a été réalisée à travers un questionnaire destiné à un responsable de l'entreprise (sont en annexe). Pour les données comptables, elles sont obtenues et saisies manuellement à partir des états financiers (bilan, compte résultats).

Un nombre de 15 questionnaires a été envoyé par email mais sans aucune réponse et sur un nombre de 32 entreprises visitées nous avons reçue uniquement 20 réponses. Ce nombre très réduit de réponses a un impact significatif sur le choix des variables et sur le model étudié.

Notre échantillon final est donc composé de 20 entreprises dont les données sont relatives à l'année 2014.

Le traitement des données est fait à l'aide de logiciel statistique R avec Rcmdr.

III- Description et mesure des variables :

Pour modéliser la relation existante entre la gestion du résultat et les mécanismes de gouvernance d'entreprise et tester les hypothèses construites sur ce lien, nous définissons dans cette partie toutes les variables retenues pour l'analyse statistique ainsi que leur mesure.

Trois catégories de variables sont définies : des variables liées à la gestion du résultat, des variables relatives aux mécanismes de gouvernance et des variables de contrôle.

1- La variable dépendante : la gestion du résultat

A l'instar de la majorité des études antérieures nous allons opter aux accruals discrétionnaires pour mesurer la gestion du résultat. Nous utilisons donc les accruals discrétionnaires comme « proxy » de la gestion du résultat (*ACD*).

Pour mesurer les accruals totaux nous allons utiliser l'approche du bilan vue qu'on ne possède pas l'état de flux de trésorerie pour toutes les entreprises.

Tandis que pour les accruals normaux, en se basant sur de nombreux travaux empiriques sur la gestion du résultat et sur les données qu'on possède, nous utilisons le modèle de Jones (1991).

2- La variable indépendante : la gouvernance d'entreprise

La gouvernance d'entreprise est aussi une variable qui n'est pas observable mais on peut la mesurer à travers des indicateurs qui sont les mécanismes internes et externes de gouvernance.

Les variables explicatives sont donc quelques mécanismes de gouvernance d'entreprise qui sont susceptibles d'avoir un impact sur le niveau de gestion du résultat selon la revue de littérature.

- **Taille du conseil d'administration (Tcon)** : la taille du conseil d'administration est mesurée par le nombre de ses administrateurs. Elle mesure le niveau de surveillance exercée par ces membres.
- **Indépendance du conseil d'administration (Indcon)** : l'indépendance du conseil est mesurée par le nombre d'administrateurs externes qui sont membres du conseil.
- **Dualité du dirigeant (Dual)** : la dualité du dirigeant est une variable dichotomique égale à 1 si la fonction du dirigeant et du président du conseil est exercée par la même personne et égale à 0 si les fonctions sont séparées.
- **Part du dirigeant dans le capital (Part.dir)** : la part du dirigeant est appelée aussi par certains auteurs la propriété managériale est mesurée par le pourcentage des titres détenus par le dirigeant.
- **Concentration du capital (Conc.cap)** : la concentration du capital ou la concentration de la propriété est mesurée par le pourcentage du capital détenue par les principaux actionnaires.

- **Comité d'audit (C.audt)** : l'existence d'un comité d'audit au sein du conseil mesure le contrôle exercé par celui-ci. C'est une variable dichotomique égale à 1 si l'entreprise dispose d'un comité d'audit et 0 sinon.
- **Indépendance du comité d'audit (Ind.C.audt)** : l'indépendance du comité d'audit est mesurée par le nombre d'administrateurs externes qui composent le comité.

3- Les variables de contrôle :

Les variables de contrôle sont les variables qui ne font pas parties des mécanismes de gouvernance d'entreprise mais ils sont susceptibles d'avoir un impact significatif sur la gestion du résultat .Nous retenons deux variables :la taille et la forme juridique de l'entreprise.

- **Taille de l'entreprise (Tent)** : La taille de l'entreprise est la variable de contrôle la plus importante qui peut avoir un effet observable sur la gestion du résultat .Pour certains auteurs elle est mesurée par le logarithme naturel de l'actif total de l'entreprise.
- **Forme juridique (FJ)** : Les sociétés par action sont généralement plus affectées par les problèmes d'agences de fait de la séparation entre la fonction du dirigeant et du propriétaire, contrairement aux sociétés à responsabilité limitée où le propriétaire est généralement manager. La forme juridique de l'entreprise est aussi une variable dichotomique qui prend la valeur 1 si l'entreprise est sous forme SPA et 0 si elle est sous forme SARL.

Le tableau suivant résume les différentes variables de l'étude :

Tableau 3 : Les variables de l'étude

Variable	Mesure	Signe attendu
<i>Variable dépendante</i>		
ACD	Accruals totaux – Accruals normaux	
<i>Variable indépendante</i>		
Tcon	Nombre d'administrateurs	+
Indcon	Nombre d'administrateurs externes	-
Dual	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 si la fonction du directeur et du président du conseil est assuré par la même personne ▪ 0 sinon 	+
Part.dir	Pourcentage des titres détenus par le dirigeant	+
Conc.cap	Pourcentage du capital détenu par les principaux actionnaires	-
C.audt	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 si l'entreprise a un comité d'audit ▪ 0 sinon 	-
Ind.C.audt	Nombre d'administrateurs indépendants membre du comité	-
<i>variable de contrôle</i>		
Tent	Log (actif total)	+

FJ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 si l'entreprise est sous forme SPA ▪ 0 si l'entreprise sous forme SARL 	+
-----------	---	---

source : établi par l'étudiante

4- Le model global de régression :

Après la présentation des différentes variables de notre étude empirique, nous déduisons ainsi le model global d'analyse du lien entre la gestion du résultat et la gouvernance d'entreprise.

Gestion du résultat = f (taille du conseil d'administration, indépendance du conseil d'administration, dualité du dirigeant, part du dirigeant dans le capital, concentrations du capital, existence du comité d'audit, indépendance du comité d'audit, taille de l'entreprise, forme juridique)

Comme on a indiqué la gestion du résultat par les accruals discrétionnaires, notre model statistique est le suivant :

$$ACD = \alpha_0 + \alpha_1 Tcon_i + \alpha_2 Indcon_i + \alpha_3 Dual_i + \alpha_4 Part.dir_i + \alpha_5 Conc.cap_i + \alpha_6 C.audt_i + \alpha_7 Ind.C.audt_i + \alpha_8 Tent_i + \alpha_9 FJ_i + \varepsilon_i$$

Ou :

$i = 1, 2, \dots, 20$ désigne les entreprises α_j : les coefficients de la régression ($j^{1/9}$)

α_0 : la constante

ε : les résidus de la régression

SECTION II : ANALYSE STATISTIQUE ET INTERPRETATIONS DES RESULTATS

Dans cette partie, il est nécessaire de clarifier d'abord que les obstacles confrontés durant la phase de collecte de données vont avoir un impact très significatif sur l'analyse statistique.

Le plus grand problème confronté est la réticence des entreprises à divulguer leurs documents comptables ce qui a influencé significativement la taille de notre échantillon. En effet, le nombre de 20 entreprises est très réduit relativement aux études antérieures, un échantillon de taille plus grande aurait donné des résultats plus importants.

Le deuxième obstacle aussi important est les réponses incomplètes aux questionnaires sur le système de gouvernance adopté par l'entreprise. Les responsables de ces dernières refusent de donner leurs détails concernant la structure de propriété, l'activité du conseil d'administration et le comité d'audit.

De ce fait, nous étions obligés d'éliminer les variables explicatives dont on a un manque d'information et de retenir uniquement les variables liées à des informations disponibles. Notre modèle initial d'étude est donc modifié et il est présenté comme suit :

$$ACD = \beta_0 + \beta_1 Tcon + \beta_2 Dual + \beta_3 C.audt + \beta_4 TE + \beta_5 FJ + \varepsilon_t$$

Cette partie du travail est consacrée à l'analyse des résultats empiriques obtenus sur la relation entre les mécanismes de gouvernance et la gestion du résultat. Nous allons donc présenter dans ce qui suit, l'analyse descriptive des données, l'estimation du modèle étudié ainsi que la discussion des résultats obtenus.

1- Analyse descriptive des variables :

Le tableau suivant représente les statistiques descriptives des variables dépendantes et indépendantes du modèle d'étude :

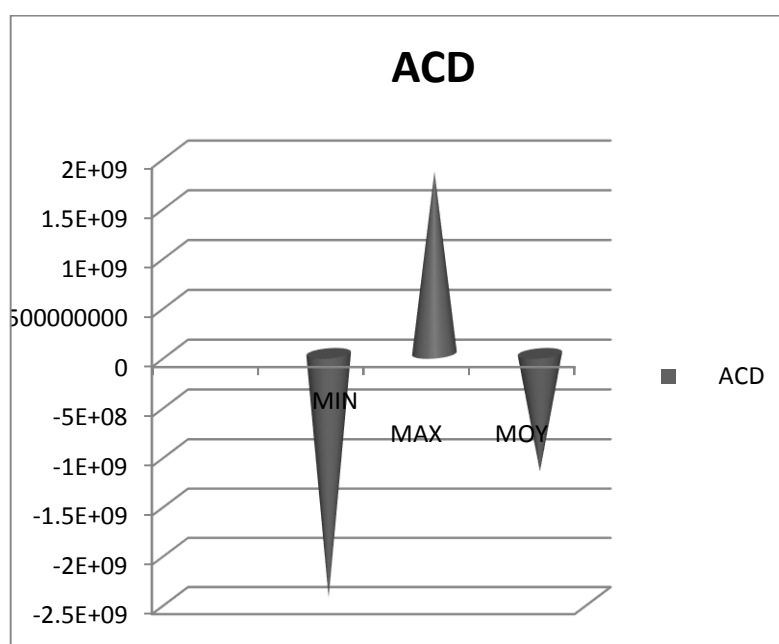
Tableau 4 : Statistiques descriptives des variables

Variable	N	MIN	MAX	MOY
ACD	20	- 2465000000	1827000000	- 1185000000
Tcon	20	4	10	6,95
Dual	20	0	1	0,5
C.audt	20	0	1	0,35
Tent	20	7,077	10,479	8,995
FJ	20	0	1	0,4

Source : logiciel d'analyse statistique R

Pour l'année 2014, et d'après ce tableau, la moyenne des accruals discrétionnaires s'établit à -1850000000 de DA pour notre échantillon de 20 entreprises avec un minimum de -2465000000DA et un maximum de 1827000000 pour l'ensemble des entreprises. Ce résultat peut être exprimé par un histogramme représentatif :

Figure 6 : statistiques descriptives des Accruals discrétionnaires des entreprises



Source : logiciel statistique Excel

Pour la taille du conseil d'administration, la taille la plus grande est de 10 membres et la plus petite est de 4 membres en moyenne de 7 membres.

La taille moyenne des entreprises pour cette échantillon est de 8.995, la plus grande entreprise est de taille 10.479 et la plus petite est de 7.077, ainsi le classement des entreprises de l'échantillon par rapport à leur taille révèle que les entreprises de petites taille sont les SARL et celles des plus grandes sont les SPA.

Pour la dualité du dirigeant on constate généralement que dans les SPA les fonctions de la gestion de l'entreprise et la présidence du conseil sont séparés alors que dans les SARL le propriétaire est lui-même le gestionnaire.

De même pour l'existence du comité d'audit, on remarque que la plupart des sociétés par action de cet échantillon possède un comité d'audit alors que les sociétés à responsabilité limitée n'ont pas ce comité.

2- Etude du modèle global de régression, interprétation et validation des hypothèses :

Rappelant que le modèle statistique qui exprime la relation entre la gestion du résultat et la gouvernance d'entreprise est le suivant :

$$ACD = \beta_0 + \beta_1 Tcon + \beta_2 Dual + \beta_3 C.aud + \beta_4 TE + \beta_5 FJ + \varepsilon_t$$

Pour déterminer la relation entre la variable dépendante et les variables explicatives retenus, nous allons d'abord tester la signification globale du modèle de régression à travers le test de Fisher, puis on examine la nature de la relation entre chaque variable explicative et la variable dépendante.

2-1 Test de la signification globale du model de régression

La signification globale du modèle de régression se fait à partir du test de Fisher, les résultats de ce test nous permettent de savoir s'il y a un lien entre la variable à expliquer et les variables explicatives.

Tableau 5 : résultat du test de significativité globale

R.deux	R.ajusté	Statistique de Fisher	Degré de liberté	p-value	significativité
0,5989	0,4556	4,18	5	0,01558	0,01

Source : logiciel d'analyse statistique R

Ce tableau montre que les variables indépendantes choisies expliquent la variable dépendante à un taux de 59,58% et nous montre aussi que ce modèle est globalement d'une signification statistique de 1%. Elle est inférieure au seuil retenu ($\alpha= 5\%$). De ce fait, le modèle est accepté et il existe une relation entre les accruals discrétionnaires et les mécanismes de gouvernances retenus.

Puisque le modèle global est accepté, on passe en suite à l'étape de détermination de la nature de la relation entre chaque variable explicative et la variable dépendante et l'interprétation des coefficients de la régression.

2-2- **La nature de la relation entre chaque variable explicative et la variable expliquée :**

Afin de déterminer la nature du lien entre chaque variable explicative et la variable expliquée on doit effectuer une régression linéaire multiple du modèle (test de student) et nous discutons ensuite les résultats obtenus.

Le tableau suivant montre les résultats du test :

Tableau 6 : résultat de la régression globale

Model	Coefficient	Erreur standard	t-value	signification
constante	2.056e+09	2.708e+09	0.759	0.46017
Tcon	9.586e+07	1.587e+08	0.604	0.55543
Dual	-7.212e+08	4.536e+08	-1.590	0.13419
C.audt	1.765e+09	5.778e+08	3.054	0.00857 **
Tent	-3.909e+08	2.584e+08	-1.512	0.15265
FJ	-1.622e+09	6.509e+08	-2.492	0.02584 *

Source : logiciel d'analyse statistique R

L'analyse de ce tableau permet de déduire que seules l'existence du comité d'audit et la forme juridique de l'entreprise affectent significativement la gestion du résultat (pour C.audt la $t\text{-value} = 0,00857 < \alpha = 0,05$ et pour FJ la $t\text{-value} = 0,02584 < \alpha = 0,05$), quoique l'existence du comité affecte positivement les accruals discrétionnaires alors que la forme juridique l'affecte négativement.

Il résulte que les entreprises de notre échantillon qui ont un comité d'audit gèrent le résultat 17,65% plus que celles qui n'ont pas de comité. Cependant, les entreprises de forme juridique SPA gèrent le résultat 16,22% moins que les entreprises de forme SARL, contrairement à nos prédictions que l'existence du comité d'audit diminue le niveau de gestion du résultat et que les sociétés par actions sont plus susceptibles de gérer le résultat que les sociétés à responsabilité limitée.

D'autre part, la taille de l'entreprise et la dualité du dirigeant affectent négativement la gestion du résultat mais pas significativement ($t\text{-value} = 0,13419 > \alpha = 0,05$ et $t\text{-value} = 0,15265 > \alpha = 0,05$).

value=0,15265 > $\alpha=0,05$) et la taille du conseil quant à elle affecte positivement les accruals mais pas significativement (t-value= 0.46017), donc la taille du conseil d'administration, la dualité de direction et la taille de l'entreprise n'ont pas un impact sur la gestion du résultat.

Comparaison des résultats obtenus avec les hypothèses émises :

Tableau 7 : récapitulatif des résultats

N	Hypothèse	Résultat attendu	Résultat obtenu
HG	l'impact de la gouvernance d'entreprise sur la gestion du résultat	-	?
H1	l'impact de la taille du conseil d'administration sur la gestion du résultat	+	(+)
H2	l'impact de l'indépendance du conseil d'administration sur la gestion du résultat	-	?
H3	l'impact de la dualité du dirigeant sur la gestion du résultat	+	(-)
H4	l'impact de la concentration du capital sur la gestion du résultat	-	?
H5	l'impact de la part du dirigeant dans le capital sur la gestion du résultat	+	?
H6	l'impact de l'existence du comité d'audit sur la gestion du résultat	-	+
H7	l'impact de la taille de l'entreprise sur la gestion du résultat	+	(-)
H8	l'impact de la forme juridique de l'entreprise sur la gestion du résultat	+	-

Source : établi par l'étudiante

() : Effet non significatif

? : Non étudié pour manque d'informations

3- Impact de la gouvernance d'entreprise sur la gestion du résultat

Tenant compte de l'importance de la gouvernance d'entreprise comme mécanisme de contrôle des dirigeants et de la fiabilité des informations financières fournis, nous avons essayé de clarifier et de montrer la nature de la relation entre la gouvernance d'entreprise et la gestion du résultat en étudiant l'impact des mécanismes de gouvernance sur le niveau de gestion du résultat dans le contexte des entreprises algériennes.

Mais à cause du manque énorme d'informations fournis par ces entreprise nous n'avons pas vraiment réussi à trouver un lien significatif entre les variables explicatives choisies et la variable dépendante sauf pour l'existence du comité d'audit mais le lien s'oppose à l'hypothèse de départ et la forme juridique de l'entreprise mais ce n'est pas un mécanisme de gouvernance c'est une variable de contrôle.

4- Les limites de la recherche :

Comme tout travail de recherche, celui-ci porte sur plusieurs limites. La principale limite comme il a été déjà mentionné est le grand manque d'informations fournies par les entreprise. D'abord un nombre très limité d'entreprises qui ont accepté de nous accueillir pour nous donner des informations. De plus, les informations données étaient généralement incomplètes et incohérentes (les états financiers ne sont pas de la même année, les questions sur la structure de propriété sont jugées confidentielles, les réponses sur la composition du conseil d'administration ne sont pas claire pour la fréquence des réunions et le nombre d'administrateurs externes...).

Conclusion

Ce dernier chapitre avait pour but d'analyser empiriquement la problématique principale et confirmer son hypothèse. Pour cela, nous l'avons partagé en en deux sections.

La première section est consacrée à la détermination de l'objectif de l'étude, le développement des hypothèses et la définition de l'échantillon de l'étude et les variables étudiées.

La deuxième section porte sur l'analyse des données, la présentation des statistiques descriptives et l'étude du modèle de régression ainsi que la discussion des résultats obtenus.

Les résultats de l'étude empirique ont montré qu'il y a un lien significatif et positif entre la présence du comité d'audit et la gestion du résultat mais les autres mécanismes n'ont pas un impact significatif dans les entreprises algériennes, sachant que les variables liées à certains mécanismes ont été éliminées à cause du manque d'informations.

Globalement, les résultats obtenus sur les mécanismes de gouvernance étudiés ne confirment pas l'hypothèse de l'impact significative et négative sur la gestion du résultat.

CONCLUSION
GENERALE

Conclusion générale

Aujourd'hui les pratiques de bonne gouvernance sont devenues l'enjeu des plus grandes entreprises du fait que les bons résultats économiques procèdent de la bonne gouvernance économique.

Un dysfonctionnement des mécanismes de gouvernance provoque une crise de confiance dans la fiabilité des états financiers divulgués et passe des défauts à la prise de décision des investisseurs.

La gestion du résultat est l'une des manifestations du façonnement des états financiers par les dirigeants en utilisant leur espace discrétionnaire pour présenter la séquence de résultat qui leur permet de maximiser leurs propres intérêts.

L'ambition de ce travail de recherche est de déterminer l'impact des mécanismes de gouvernance d'entreprise sur la gestion du résultat et voir si ces mécanismes permettent de la limiter.

La revue de littérature montre que le système de gouvernance d'entreprise contrôle et régit les relations entre les dirigeants, les actionnaires et les autres parties prenantes à travers un ensemble de mécanisme disciplinaires qui ont pour effet de restreindre les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants.

En Algérie le débat sur les mécanismes de gouvernance est très peu abordé et la mise en place des pratiques de bonne gouvernance n'est pas fréquente.

En effet la fréquentation de plusieurs entreprises pendant la phase de collecte de données nous à permit de constater que la plus part des sociétés sont familiale ou la structure des mécanismes de gouvernance n'est pas claire le conseil d'administration par exemple ; est dominé généralement par le propriétaire et sa famille, il n'existe aucun administrateur externe. La fréquence des réunions n'est pas contrôlable et de plus la majorité des entreprises n'ont pas de comité d'audit.

Un manque flagrant d'informations nécessaires auprès des entreprises nous a empêché d'effectuer une bonne étude qui examine le lien entre la gouvernance et la gestion du résultat dans le contexte des entreprises Algériennes.

Les résultats des tests ont montré l'existence d'une relation significative et négative entre l'existence du comité d'audit et la gestion du résultat ce qui ne confirme pas notre sous

hypothèse de départ que le comité d'audit a un effet négatif qui permet de limiter la gestion du résultat.

Encore ces résultats révèlent que les mécanismes de gouvernance étudiés n'ont pas un impact significatif sur la gestion du résultat.

Globalement ces résultats dénotent ne confirment pas l'hypothèse selon laquelle la gouvernance des entreprises permet de limiter la gestion du résultat dans les entreprises algériennes.

En conclusion malgré les difficultés et les contraintes informationnelles qui caractérisent la recherche sur ce sujet nous espérons que ce travail servira de base pour l'élaboration de futures études sur cette thématique puisqu'il reste encore beaucoup de progrès à faire pour identifier le système de gouvernance adopté pour les entreprises Algériennes.

Bibliographie

Ouvrages

- 1- AMANN Bruno, «La théories des droits de propriété, de nouvelles théories pour gérer l'entreprise du XIXe siècle, Ed. economica, France, 1999.
- 2- DORVAL Brunelle, « Gouvernance : Théories et pratiques », Ed. Institut d'études internationales de Montréal, Montréal, 2010
- 3- FINET Alain, « Gouvernement d'entreprise : enjeux managériaux, comptables et financiers », Ed. de boeck, Paris, 2005
- 4- PIOT Charles, « Chapitre 4. Gouvernance, audit et qualité de l'information financière », Ed. De Boeck, 2009
- 5- PLOIX Hélène, « Gouvernance d'entreprise pour tous, dirigeants, administrateurs et investisseurs », Ed. village mondial, USA, 2006
- 6- RICHARD Bertrand, MIELLET Dominique, « La dynamique du gouvernement d'entreprise », Ed. organisation, Paris, 2003
- 7- RONEN Joshua, YAARI Varda, « Earnings management : emerging insights in theory, practice and research », Ed. Springer, New York, 2008
- 8- WIRTZ Peter, « Politique de financement et gouvernement d'entreprise », Ed. economica, France, 2002

Thèses

- 9- ASSIDI Sofiane, « Impact des normes IFRS (international Financial reporting standards) sur la gestion du résultat : cas des entreprises CAC 40 », thèse de master en sciences comptables, université de Tunis, 2010
- 10- BEN SLAMA KLIBI Fatma, « Nouvelles réglementations de la gouvernance d'entreprise et qualité des résultats comptables », thèse de doctorat en science de gestion de l'Université de Franche – Comté et Sciences Comptables de l'Université de la Manouba, Juin 2010
- 11- HABBASH MURYA, “The effectiveness of corporate governance and external audit on constraining earning management practice in the UK”, these doctoral, university de Durham, 2010
- 12- HAMID Ibrahima, “Impact du système comptable OHADa sur la gouvernance des entreprises Camerounaises”, thèse de DEA, université de Ngaoudere, 2003

- 13- Ji- Yong LEE, Thèse : « la gouvernance d'entreprise et l'hybridation : le cas de l'ASIE », école doctorale de science économique, gestion et démographie, université Montesquieu- Bordeaux, soutenue le 15 juin 2011
- 14- KANG Lei, « Earning management and corporate governance in UK: the role of board of directors and audit committee », these doctoral, university national de Singapore, 2009
- 15- Issam LAAMARI, thèse de magister : « la sécurité de l'information financière », institut des hautes études de Tunis, 2007
- 16- MABIALA KOUMBA Yves Gildas Amour, « Conseil d'administration, garantie d'un meilleur gouvernement d'entreprise », thèse de diplôme supérieure de gestion finance, institut supérieure de management, 2007
- 17- Mohamed Mahmud Khalil, "Earning management, Agency Costs and Corporate Governance: Evidence from Egypt", these de grade philosophiae Doctor, University de Hull Egypt, November 2010
- 18- SMAILI Nadia, "la gouvernance comme moyen de prévention et détection des irrégularités comptables pouvant mener à la fraude", thèse de philosophiae doctor en administration, HEC Montréal, 2006

Articles, rapports et cahiers de recherche

- 19- AMEL Y ALAOUI, « LES MEILLEURES PRATIQUES DE GOUVERNANCE DANS UN MILIEU DE DIVERSITÉ : LE CAS ERICSSON », UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL, DÉCEMBRE 2012
- 20- ANDRE Paul, Hanen KHEMAKHEM, Ouafa SAKKA, « Interdépendance des mécanismes de gouvernance : Etude empirique dans le contexte canadien », COMPTABILITE, CONTROLE, AUDIT ET INSTITUTION(S), Tunis, Mai 2006
- 21- BAKKOUR Darine, « L'approche contractuelle du concept de gouvernance », Décembre 2013
- 22- BEN ALI Chiraz, « QUALITE DE PUBLICATION FINANCIERE ET GOUVERNANCE : CAS DU SBF 120 », Poitier 2007
- 23- BEN AYED-KOUBAA Hanen, « L'impact des mécanismes internes de gouvernement de l'entreprise sur la qualité de l'information comptable », université de Montréal 2007
- 24- BEN OTHMAN Hakim, ZEGHAL Daniel, EL YOUNSI Béchir, « ANALYSE DES DETERMINANTS DE LA GESTION DES RESULTATS : CAS DES FIRMES CANADIENNES FRANCAISES ET TUNISIENNES », Article publié dans la revue "Repères et Perspectives", juillet 2007

- 25- BOURAS Mehdi, GALLALI Mohamed, « Gestion du résultat, Rémunération par actions : Conjoncture économique et mécanismes de gouvernance : Une étude comparative entre la France et les Etats-Unis », Tunis, 2008
- 26- BOUTALEB Kouider, « La problématique de la gouvernance d'entreprise en Algérie », Université de Tlemcen, 2006
- 27- CHI-KEUNG Man, HANG Seng, BROSSA Wong, "Corporate Governance and Earnings Management: A Survey Of Literature", Hong Kong, 2013
- 28- CHTOUROU Sonda Marrakchi, JEAN Bédard, « corporate governance and earning management », Tunis, avril 2001
- 29- DENIS Cormies, Marie-Josée Ledoux, Michel Magnam : «les attributs du conseil d'administration, la communication au sujet de la gouvernance et la qualité des résultats comptables : incidence sur les marchés boursiers », 2008
- 30- DJONGOUÉ Guy, « FIABILITE DE L'INFORMATION COMPTABLE ET GOUVERNANCE D'ENTREPRISE : une analyse de l'audit légal dans les entreprises », Camerounaises, Lille, 2007
- 31- DRIEF Sondes, CHOUAYA Adel, « Effet de la gestion comptable et réelle des résultats sur le cout de la dette : analyse avant et après SOX ». Comptabilités et innovation, Grenoble, France, May 2012
- 32- ELMANAA MADANI Wiem, KHLIF Wafa, « EFFETS DE LA STRUCTURE DE PROPRIETE SUR LA PERFORMANCE COMPTABLE : ETUDE EMPIRIQUE SUR LES ENTREPRISES TUNISIENNES INDISTRUELLES NON COTEES », Comptabilité et Connaissances, France, Mai 2005
- 33- FRANCOIS Labelle et Yves-Cédric Koyo, « Les mécanismes de gouvernance dans le contexte de fonds d'investissements responsables(FIR) et de PME, revu des pratiques entrepreneurials, 2012
- 34- GENDRON Yves et ROSSIGNOL Jean-Luc, « Éditorial » Comptabilité et gouvernance : Une contribution au pluralisme intellectuel, Comptabilité - Contrôle - Audit, 2009
- 35- GONZALEZ Jesus Saenz, Emma Garcia-Meca, "Does Corporate Governance Influence Earnings Management in Latin American Markets?" 2013
- 36- GUERMAZI Aida, « Enracinement des dirigeants : Cas de la Tunisie », Doctorante, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Sfax, 2006

- 37- HAMZA Sara Elleuch, « Les septicités de la gestion des résultats des entreprises tunisiennes à travers une analyse qualitative », LA COMPTABILITE, LE CONTROLE ET L'AUDIT ENTRE CHANGEMENT ET STABILITE, France, Mai 2008
- 38- HUYNH-QUAN-SUU Corinne, Article : « Etymologie du terme gouvernance », service de traduction
- 39- JANIN Rémi et PIOT Charles, « L'influence des auditeurs externes et des comités d'audit sur le contenu informatif des manipulations comptables », La Revue des Sciences de Gestion, 2008
- 40- JEANJEAN Thomas, « Incitations et contraintes à la gestion du résultat », Comptabilité - Contrôle - Audit, 2001
- 41- JEANJEAN Thomas, « GESTION DU RÉSULTAT : MESURE ET DÉMESURE », 2ème version révisée, Cahier de recherche du CEREG, août 2003
- 42- LAHLOU Cherif, « Gouvernance des entreprises, Actionnariat et performances », université de Tunis, 2010
- 43- LAMBERT Caroline, SPONEM Samuel, « Gouvernance d'entreprise et gestion du résultat. Les contrôleurs de gestion de l'autre cote du miroir », 24eme Congres de l'Association Francophone de Comptabilité, Louvain-La-Neuve, Belgium, 2003
- 44- LE NADANT Anne-Laure, « La gestion des résultats comptables précédant les opérations de LBO françaises », Comptabilité - Contrôle - Audit, 1999
- 45- MAMOGLI Chokri, ADJAUD Fodil, SIALA Fatma, « INTERACTION DES MECANISMES INTERNES DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET EFFET SUR LA PERFORMANCE », Université de Tunis, 2008
- 46- MARD Yves, « PERFORMANCE COMPTABLE ET GESTION DES RESULTATS. Identification et maîtrise des risques : enjeux pour l'audit, la comptabilité et le contrôle de gestion, France, Mai 2003
- 47- MARD Yves et MARSAT Sylvain, « La gestion du résultat comptable autour d'un changement de dirigeant en France », Comptabilité - Contrôle - Audit, 2009
- 48- MEZGHANI Ali, ELLOUZE Ahmed, « GOUVERNEMENT DE L'ENTREPRISE ET QUALITE DE L'INFORMATION FINANCIERE », COMPTABILITE ET ENVIRONNEMENT, France, Mai 2007
- 49- NASEV Julia, BLACK Bernard, KIM Woochan, "Does Corporate Governance Affect Earnings Management? Evidence from an Exogenous Shock to Governance in Korea", September 2012

- 50- OLIVIER Meier et GUILLAUME Schier, « Quelles théories et principes d'actions en matière de gouvernance des associations ? », Management & Avenir, 2008
- 51- OLIVIER Vidal, « Gestion du résultat pour éviter de publier une perte : les montants manipulés sont-ils marginaux ? », Comptabilité - Contrôle - Audit, 2010
- 52- PLATET-PIERROT Françoise, « L'information financière a la lumière d'un changement de cadre conceptuel comptable : Etude du message du Président des sociétés cotées françaises. Humanités and Social Sciences. Université Montpellier I, 2009
- 53- SARDAIS Cyrille, « De la gestion du résultat à l'incarnation de la politique de modernisation », Comptabilité - Contrôle - Audit, 2005
- 54- SCHATT Alain, « Quel avenir pour l'information comptable ? », Université de Franche-Comté, 2009
- 55- SOUID Slim et STEPNIEWSKI Yan, « Rôle du conseil d'administration et gestion des résultats », La Revue des Sciences de Gestion, 2010
- 56- TOUPANE Tino Raphael, Article : « la gouvernance : évolution, approches théoriques et critiques du concept », France, 2009
- 57- VIDAL Olivier, « Gestion du résultat et seuils comptables », Revue Française de Comptabilité, 2010
- 58- VINCENT Matthieu, « Origines et principes du gouvernement d'entreprise », 2009
- 59- ZOUKOUA Eric-Alain, « LA COMPLEMENTARITE DES APPROCHES THEORIQUES DE LA GOUVERNANCE : APPLICATION AU SECTEUR ASSOCIATIF », COMPTABILITE, CONTROLE, AUDIT ET INSTITUTION(S), Tunis, Mai 2006.
- 60- ZULFIQAR Syed, SHAH Ali, BUTT Safdar Ali, HASAN Arshad, "Corporate Governance and Earnings Management an Empirical Evidence Form Pakistani Listed Companies", 2009

Autres documents

- DUKIN Mart, Ressources en gestion pour l'ingénieur, « Le diagnostic financier »
- Principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE, 2004
- Pierre-Yves GOMEZ, Référentiel pour une gouvernance raisonnable des entreprises françaises, juin 2009

Annexe 01

QUESTIONNAIRE SUR DES ELEMENTS DU SYSTEME DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

I- Informations générale sur l'entreprise :

- Nom de l'entreprise :

- Statut juridique :

SPA SARL EPE Autre

- La taille de l'entreprise :

TPE PME GE

- Type d'entreprise :

Entreprise commerciale Entreprise industrielle

- Secteur d'activité :

- Structure de capital :

Proportion de fonds propres :

Proportion de dettes :

II- Informations sur l'organe de gestion :

- Dualité du dirigeant : PDG PCA
- Nombre total d'administrateurs:.....
- Nombre d'administrateurs externes :.....
- Fréquence des réunions:.....
- L'influence du conseil d'administration sur la manipulation des informations comptables et financières dans l'entreprise :.....
.....

III- Informations sur la structure de propriété de l'entreprise :

- Pourcentage des actions détenues par les dirigeants :.....
- Pourcentage des actions détenues par les 20 principaux actionnaires :.....
- L'influence de la structure de propriété de l'entreprise sur la manipulation des informations comptables et financières :.....
.....

IV- Informations sur le comité d'audit :

- Nombre d'administrateurs du comité :.....
- Nombre d'administrateurs externes:.....
- Fréquence des réunions du comité :.....
- Compétences des administrateurs :.....
- L'influence du comité sur la manipulation de l'information comptable et financière :.....

Annexe 02 : Liste des entreprises de l'échantillon

entreprise	N	ACD	Tcon	Dual	C.audt	Tent	FJ
Spa OXXO algerie	1	-1737831523	10	0	1	9,35872895	1
Spa anonyme	2	-1857424947	9	1	0	7,94655427	1
Spa anonyme	3	-679366986,6	10	0	1	9,66226657	1
Spa Nouvelle bisc	4	-1320166668	6	0	1	9,07158427	1
Spa Hamoud Boualem	5	-2136071804	8	1	1	8,93443543	1
Spa EPTRAC	6	-2465334974	7	0	0	10,0283525	1
Spa anonyme	7	-456364222,5	10	0	1	10,4785603	1
Spa anonyme	8	1623216844	10	0	1	7,07659461	1
Spa anonyme	9	1827411259	6	0	1	9,18692384	0
Sarl anonyme	10	-1390374820	4	1	0	9,12865772	0
Sarl anonyme	11	-1666767076	6	1	0	8,61557747	0

Sarl anonyme	12	-1802701189	5	1	0	8,5393273	0
Sarl anonyme	13	-1601109195	6	1	0	9,03098542	0
Sarl anonyme	14	-2071914207	6	0	0	8,10959551	0
Sarl anonyme	15	-1185523791	7	0	0	9,53962486	0
Sarl anonyme	16	-475630737,1	6	0	0	9,17967291	0
Sarl anonyme	17	-1555558255	7	1	0	9,21692752	0
Sarl Sosemie	18	-1338815630	4	1	0	9,63148457	0
Sarl anonyme	19	-1680354800	5	1	0	8,34849994	0
Sarl anonyme	20	-1727988141	7	1	0	8,81814339	0