

# Disclosure

L'actualité sur la présentation des comptes et l'audit

Novembre 2006



Éditorial	3
La compliance: une affaire de chef	4
Le contrôle ordinaire donne une plus-value aux PME	9
Publication des indemnités: conséquences pour les entreprises cotées en bourse	14
Premières expériences avec les IFRS en Europe	18
Meilleure transparence en matière de risques et de gestion des risques	21
Documentation des processus: les exigences posées au SCI	25
Service Lecteurs	29

Éditeur: PricewaterhouseCoopers SA, division Audit, Birchstrasse 160, 8050 Zurich

Concept, rédaction et mise en page: PricewaterhouseCoopers SA, Zurich

Impression: Stämpfli Publications SA, Berne

Disclose – l'actualité sur la présentation des comptes et l'audit ([www.pwc.ch/disclose](http://www.pwc.ch/disclose)) paraît deux fois par an en français et en allemand. Tirage: 12'000 exemplaires

Commandes d'abonnements gratuits et changements d'adresse: [sonja.jau@ch.pwc.com](mailto:sonja.jau@ch.pwc.com)

# Éditorial

Défi et chance. Deux termes que j'associe étroitement à mes nouvelles fonctions de responsable Audit. Le défi consiste à trouver ses repères lorsque de nouvelles situations se présentent, à découvrir ou à mettre en œuvre les nouveautés. La chance, c'est de pouvoir modifier, améliorer quelque chose ou, au contraire, de convenir que ce qui existe déjà est ce qui fonctionne le mieux. En tant que successeur de Stephan Bachmann à la tête de la division Audit, je souhaite que «Disclose» continue à vous préparer aux défis et aux opportunités s'offrant à vous dans le domaine de la présentation des comptes ainsi que de l'audit, et à vous montrer comment les aborder pour en tirer profit.

Les réglementations sont de plus en plus denses et complexes; en outre, l'opinion publique attache toujours plus d'importance au comportement éthique. Deux raisons qui expliquent la nécessité de la compliance. En tant que responsables d'une «action conforme aux directives», le conseil d'administration et la direction se penchent de très près sur la question. Afin de satisfaire aux exigences accrues en matière de compliance, les entreprises sont de plus en plus nombreuses à faire de la compliance une affaire de chef. Le premier article traite de ce sujet de manière détaillée.

Avec la révision du Code des obligations et l'introduction du contrôle restreint, les PME peuvent profiter d'allègements dans le cadre de la vérification de leurs comptes annuels. Notre deuxième article montre que, pour bon nombre d'entre elles, c'est toutefois le contrôle ordinaire qui présente le plus d'avantages.

L'article intitulé «Publication des indemnités: conséquences pour les entreprises cotées en bourse» répond aux interrogations concrètes concernant l'introduction du nouvel article 663b<sup>bis</sup> CO et, notamment, en ce qui concerne les diverses définitions de la direction, les différents critères d'évaluation, les avis divergents concernant la période de comptabilisation et la mention des instruments de fonds propres octroyés.

Ce numéro de «Disclose» contient également deux articles sur les IFRS. L'un rapporte les premières expériences faites lors de l'introduction des IFRS en Europe. Il montre notamment l'influence de ces normes sur l'appréciation de la valeur de l'entreprise et sur les décisions d'investissement. L'autre article, intitulé «Meilleure transparence en matière de risques et de gestion des risques», traite de la nouvelle IFRS 7, qui regroupe en une seule norme les obligations en matière de publication des informations sur les instruments financiers.

Autre nouveauté qui résulte également de la révision du Code des obligations: l'organe de révision doit confirmer l'existence d'un SCI au sein des entreprises d'une certaine importance économique. La documentation des processus représente alors un élément essentiel pour évaluer l'existence d'un SCI. Le dernier article de ce numéro de «Disclose» expose quelles sont les mesures à prendre par les entreprises dans ce domaine.

Je vous souhaite une lecture captivante.



Peter Ochsner  
Associé, Zurich,  
membre du Directoire,  
responsable Audit Suisse,  
[peter.ochsner@ch.pwc.com](mailto:peter.ochsner@ch.pwc.com)

# La compliance: une affaire de chef

La «compliance» est actuellement sur toutes les lèvres: il ne se passe pas une semaine sans qu'il ne soit débattu d'exigences supplémentaires dans ce domaine, et nombreuses sont les annonces proposant des ateliers sur ce thème. Mais s'agit-il seulement d'un phénomène de mode?



Peter Kartscher  
Associé, Bâle,  
peter.kartscher@ch.pwc.com

Le terme «compliance» (ou conformité réglementaire) désigne le fait d'agir en conformité avec les normes, lois, ordonnances, directives et codes de conduite en vigueur ainsi qu'avec les règlements et instructions internes à l'entreprise. La densité réglementaire a tendance à augmenter et, avec elle, les exigences en matière de compliance. Les sociétés modernes posent en effet des exigences de plus en plus élevées sur le plan du comportement éthique, de la responsabilité, de l'obligation de rendre des comptes et de la transparence de l'entreprise. Le législateur suisse, mais aussi les associations professionnelles et les organisations nationales et internationales, réagissent à ce phénomène en adaptant leur législation et par des instructions et des codes de conduite. Tous les domaines d'activité de l'entreprise sont concernés par ces exigences, et notamment par:

- les obligations en matière de comptabilité et de présentation des comptes;
- les obligations fiscales en matière de documentation et d'archivage;
- les normes concernant les homologations et les désignations de produit;
- les dispositions relatives à la protection des données;
- les directives relatives à la lutte contre la corruption et la concurrence déloyale ou au respect d'embargos;
- les directives relatives à la sécurité de l'emploi;
- les manuels destinés aux collaborateurs;
- les réglementations sur la protection de l'environnement et la non discrimination.

Dans le cadre de leurs activités en Suisse et à l'étranger, les entreprises sont amenées à respecter des réglementations de plus en plus denses et complexes. Il n'est donc guère étonnant que la compliance soit devenue l'une des principales priorités du conseil d'administration et de la direction des entreprises, et que ces dernières soient de plus en plus nombreuses à mettre en place leur propre «fonction de compliance». Dans le secteur bancaire, cette fonction est mieux établie et constitue déjà un pilier indispensable de l'organisation pour répondre aux multiples réglementations propres à ce secteur. Mais la pléthore d'exigences réglementaires oblige aussi les entreprises des autres branches à se pencher sur la question.

L'industrie pharmaceutique notamment livre des exemples éloquentes en la matière: la «non-compliance» dans les domaines de la sécurité et de la fabrication du produit a parfois eu des conséquences dramatiques, allant même jusqu'à la fermeture de l'entreprise. Désormais, la non-compliance dans le domaine marketing & ventes, liée par exemple à des pratiques publicitaires pour l'utilisation de produits pharmaceutiques, et la perte de réputation peuvent entraîner des conséquences tout aussi graves. Ainsi, une entreprise pharmaceutique de renom s'est récemment vue contrainte de verser plusieurs centaines de millions de dollars au Département américain de la justice afin d'obtenir l'arrêt de diverses procédures engagées à son encontre pour des pratiques de marketing et de vente illégales.



Christiana Suhr Brunner  
Associée, Zurich,  
christiana.suhr.brunner@  
ch.pwc.com

Une autre entreprise a perdu provisoirement sa licence de fabrication pour le produit avec lequel elle réalisait la plus grosse partie de son chiffre d'affaires. Certains fabricants dont la réputation a été entachée suite aux effets secondaires dangereux, supposés ou réels, de leurs produits se sont retirés complètement du marché américain.

### La compliance: une tâche de la gestion de l'entreprise

Il incombe au conseil d'administration de surveiller à la fois l'entreprise et la direction. Ce faisant, il est de sa responsabilité de garantir que les principaux risques sont identifiés à temps et traités conformément à la stratégie. Le conseil d'administration doit dès lors tenir compte des principaux risques stratégiques et opérationnels, mais aussi des risques juridiques et de ceux qui touchent à la réputation. Conjointement avec la direction, il doit garantir l'existence d'une fonction de compliance, ce qui implique notamment:

- l'analyse des exigences en constante mutation dans tous les domaines pertinents et les risques en résultant (**obtention des informations et évaluation des risques**);
- la prise en compte de ces risques dans les processus de l'entreprise par des procédures, instructions et descriptions de poste correspondantes (**organisation**); et
- une surveillance rigoureuse de l'entreprise quant au respect de ces procédures (**monitoring par le contrôle interne**).

Afin que le conseil d'administration puisse assumer ses responsabilités et minimiser son risque de responsabilité personnelle, des rapports périodiques, voire des rapports ad hoc sur les développements importants dans tous ces domaines, sont indispensables (**reporting**).

Le conseil d'administration et la direction doivent tous deux pouvoir documenter la façon dont ils mettent en œuvre le «Governance, Risk and Compliance Management» au sein de l'entreprise. Pour ce faire, le catalogue de questions suivant peut être utile:

#### Catalogue de questions pour le conseil d'administration et la direction

- Quels sont les principaux objectifs de notre entreprise et comment garantir au mieux leur réalisation?
- Lorsque nous considérons notre charte et nos objectifs, quelle est notre propension à prendre des risques et notre tolérance en matière de risque? Par exemple, quelle volatilité du revenu sommes-nous prêts à accepter à l'avenir pour entreprendre des activités potentiellement plus lucratives, mais aussi plus risquées?
- Quelles sont les valeurs fondamentales guidant nos décisions? Comment mettre en place une culture d'entreprise solide, axée sur l'intégrité et l'éthique et qui repose sur ces valeurs?
- Quels sont les événements qui peuvent nous aider à atteindre nos objectifs? Quels événements comportent des risques susceptibles d'entraver la réalisation de nos objectifs et nécessitant, par conséquent, d'être évalués et gérés?

- Quelles stratégies appliquer afin de pouvoir gérer les risques de manière efficace («Risk Response Strategies») dans un environnement dynamique? Quelle est par exemple notre stratégie en matière de risques concernant une expansion internationale ou l'évaluation et la maîtrise des crises de l'entreprise? De quelles performances et de quels résultats avons-nous besoin compte tenu de notre modèle d'affaires et de nos objectifs ainsi que des exigences des principaux groupes d'intérêt (p. ex. investisseurs, autorités de surveillance, clients)?
- Quelle structure organisationnelle, quels rôles et responsabilités, quels principes sont-ils nécessaires pour nous permettre de gérer activement et de réduire les risques?

### La compliance: un avantage concurrentiel

D'une manière générale, le nombre et la complexité des règles de conduite augmentent. Il ne suffit plus de répondre aux risques de non-compliance par l'introduction de procédures supplémentaires et de systèmes ou par la mise en place de «cellules compliance» hautement spécialisées. Désormais, une stratégie globale considérant la compliance comme un acte éthique en conformité avec les lois en vigueur et les valeurs des parties prenantes est requise. Les parties prenantes sont tout-à-fait en mesure de faire pression sur l'entreprise et l'opinion publique: le comportement de consommation s'en trouve dès lors influencé et il peut même y avoir des appels au boycott si les groupes d'intérêts perçoivent comme «non-conforme» le comportement de l'entreprise.

Une stratégie qui intègre la notion de compliance est une condition à la pérennité de l'entreprise. Elle est aussi l'expression d'une «Good Corporate Citizenship», qui joue un rôle de plus en plus important. Et une bonne pratique dans ce domaine constitue un avantage sur la concurrence qu'il convient de ne pas sous-estimer: que ce soit sur la concurrence directe, lorsqu'il s'agit des clients et des collaborateurs engagés, ou indirecte, lorsqu'il y va de la réputation et de la reconnaissance de l'entreprise et de tous ses collaborateurs auprès de l'opinion publique.

### Réussir la mise en œuvre de la compliance

Il n'existe pas de solution standard en matière de compliance. De nombreux facteurs internes et externes spécifiques à l'entreprise doivent être pris en considération. Parmi ces facteurs, on compte notamment l'environnement politique, économique, juridique et fiscal, la branche, l'hétérogénéité des activités commerciales, la culture d'entreprise et la structure organisationnelle.

PricewaterhouseCoopers a mis au point un modèle d'intégration de la compliance dans l'entreprise qui, adapté et appliqué de manière spécifique à chaque entreprise, représente une contribution indispensable à sa réussite durable. Ce «Governance, Risk & Compliance Operating Model™» repose sur les grands principes suivants:

**La compliance, partie intégrante de la culture d'entreprise:** le succès de la compliance commence par le comportement de l'ensemble des collaborateurs. Afin de développer la prise de conscience en matière de compliance, le conseil d'administration et la direction doivent toujours agir conformément aux normes et aux valeurs de l'entreprise («tone at the top»). Mais ils doivent également exiger un comportement adéquat de la part de tous leurs collaborateurs. La mise en œuvre de la compliance au quotidien doit se refléter directement sur les systèmes d'incitation et, notamment, sur les salaires, les primes et les promotions.

**La compliance, partie intégrante des objectifs stratégiques:** la compliance, c'est-à-dire le fait d'agir de manière responsable, conformément aux lois, aux directives, aux valeurs et aux normes de l'entreprise, représente un objectif stratégique en soi, sans lequel une réussite durable de l'entreprise n'est pas réalisable. En outre, les risques de compliance doivent être pris en considération dans toutes les orientations stratégiques et les activités de création de valeur correspondantes.

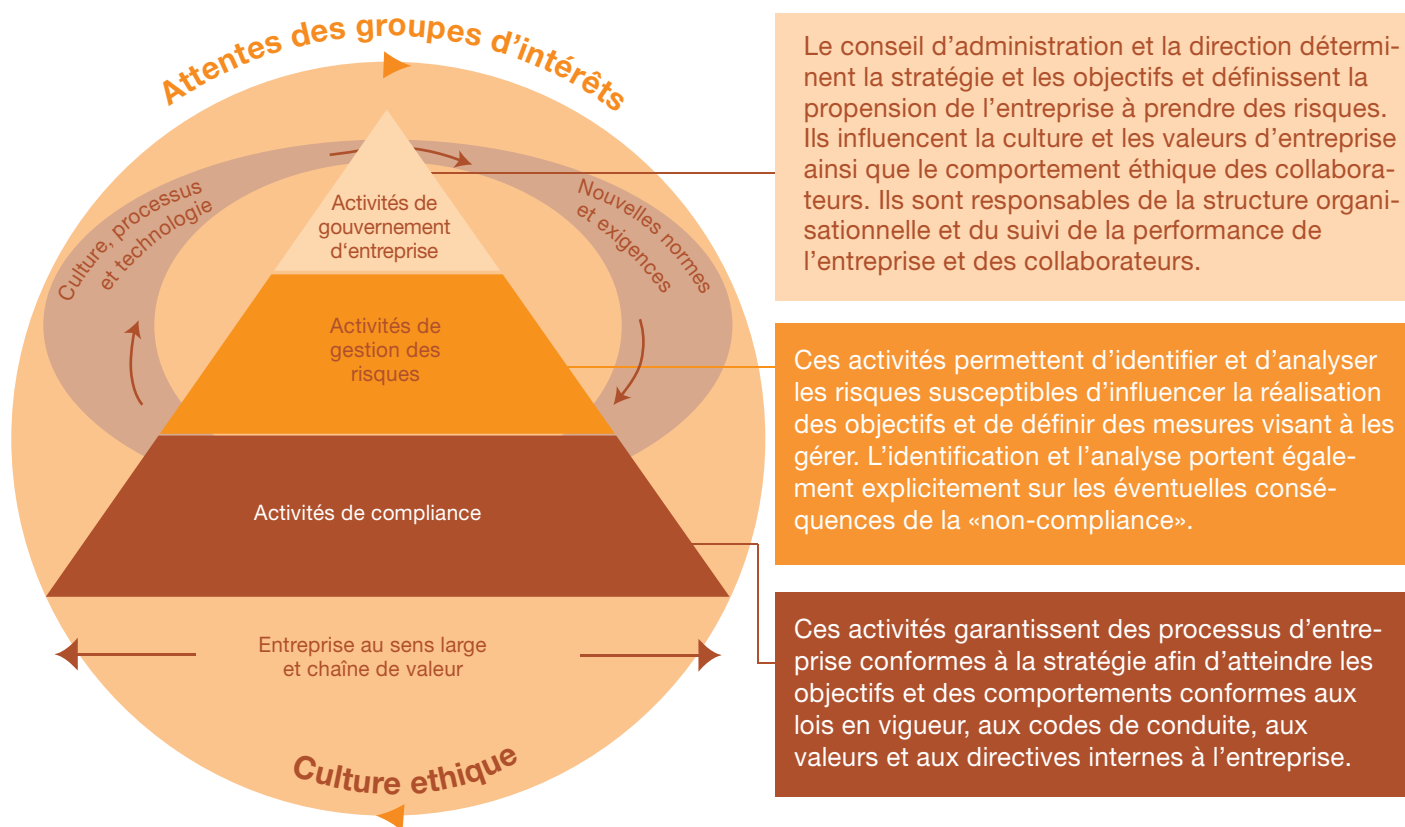
**La compliance, partie intégrante de tous les processus d'entreprise:** déléguer la compliance à une «cellule compliance» ne permet pas de garantir la réussite durable de l'entreprise: au mieux, on se moque de cette fonction de compliance comme d'un «réservoir à idées (Think Tank)», au pire, elle est considérée comme un fardeau. La compliance doit être mise en œuvre dans les processus normaux de l'entreprise. Une fonction de compliance confiée à une cellule peut avoir pour tâche de se procurer des informations et d'analyser les risques de compliance. Une collaboration directe avec le management permet d'intégrer régulièrement les nouvelles exigences dans les processus d'entreprise.

Le «Governance, Risk & Compliance Operating Model™» englobe les activités suivantes:

- Activités de gouvernement d'entreprise
- Activités de gestion des risques
- Activités de compliance

et apporte ainsi une contribution durable à la réussite de l'entreprise.

Le schéma suivant montre comment le «Governance, Risk & Compliance Operating Model™» permet de réussir l'intégration de la compliance au sein de l'entreprise.



Lors de la mise en œuvre concrète du modèle, d'autres éléments doivent être pris en considération pour obtenir un bon rapport coût/utilité:

#### Des responsabilités clairement définies

Une compliance efficiente et efficace dans l'entreprise nécessite une délimitation claire, mais aussi une coordination permanente des tâches du service juridique, de l'audit interne, de la gestion des risques, de la fonction de compliance, le cas échéant, et du management opérationnel responsable. Ce qui est déterminant dans ce contexte, ce n'est pas de savoir qui se charge des tâches définies, mais de savoir avant tout que les activités nécessaires dans les domaines du gouvernement d'entreprise, de la gestion des risques et de la compliance sont exécutées avec le sens des responsabilités. Une communication ouverte est essentielle entre toutes les parties impliquées et surtout avec le management.

#### Des objectifs mesurables

Au niveau opérationnel, agir en conformité avec la loi, les directives, les valeurs et les normes de l'entreprise doit se traduire par des objectifs mesurables dans les processus de l'entreprise.

#### L'utilisation efficace des technologies

L'intégration des exigences de compliance dans des processus standardisés et automatisés au maximum permettra de maîtriser les coûts en la matière ainsi que le monitoring par le management. Les auxiliaires électroniques sont également appropriés pour former les collaborateurs à la compliance: des programmes de formation électroniques (e-learning) et des auto-certifications sont autant de méthodes efficaces permettant de former les collaborateurs à moindre coût et de fournir les certificats – en partie prescrits par la loi – de la formation.

#### Conclusion

La compliance, c'est-à-dire le fait d'agir de manière responsable dans tous les domaines de l'entreprise conformément aux lois et aux codes de conduite ainsi qu'aux directives et valeurs internes de l'entreprise, est indispensable pour une réussite durable de l'entreprise et ne peut être garantie que par une intégration directe dans la culture, la stratégie et les processus de l'entreprise. Ce faisant, la compliance doit avoir une influence directe sur les salaires, les primes et les promotions. La responsabilité d'une compliance réussie incombe en fin de compte au conseil d'administration et à la direction.

# Le contrôle ordinaire donne une plus-value aux PME

Avec l'introduction du contrôle restreint, le législateur a réagi aux besoins des petites et moyennes entreprises. Cependant, un contrôle ordinaire peut aussi comporter bon nombre d'avantages pour les PME.

En décembre 2005, les Chambres fédérales ont adopté les modifications du Code des obligations, du droit des associations et des fondations ainsi que la loi fédérale sur l'agrément et la surveillance des réviseurs. Ces nouveautés visent à garantir un audit d'excellente qualité, à renforcer la confiance dans les comptes annuels et à mieux adapter les dispositions légales aux exigences et aux développements internationaux. De plus, les PME doivent bénéficier d'allègements et être déchargées le plus possible des travaux administratifs.

Actuellement, il est prévu que ces modifications entrent en vigueur au deuxième semestre 2007. Pour la grande majorité des entreprises, dont l'exercice correspond à l'année civile, cela signifie que les nouvelles dispositions seront applicables pour la première fois à l'exercice 2008.

## Obligation générale de révision

A l'avenir, ce ne sera plus la forme juridique qui déterminera l'obligation de révision mais la taille et l'importance de l'entité. Les dispositions sur l'obligation de révision s'appliquent aux sociétés anonymes, aux Sàrls, aux sociétés coopératives, aux sociétés en commandite, aux associations et aux fondations.

Le nouveau Code des obligations fait la distinction entre les sociétés ouvertes au public, les entreprises d'une certaine importance économique (c.-à-d. qui dépassent deux des critères suivants au cours de deux exercices successifs: total du bilan: CHF 10 millions, chiffre d'affaires: CHF 20 millions, effectif: 50 emplois à plein temps en moyenne annuelle) et les PME. Les exigences en matière de révision seront, selon la taille de l'entreprise, plus ou moins sévères: à l'avenir, distinction sera faite entre contrôle ordinaire et contrôle restreint.

Le **contrôle ordinaire** consiste en premier lieu à vérifier si les comptes annuels et, le cas échéant, les comptes consolidés sont conformes aux dispositions légales et statutaires et si le référentiel choisi pour l'établissement des comptes a été respecté. Contrairement à la pratique actuelle, l'existence d'un système de contrôle interne (SCI) sera également vérifiée dans le cadre du contrôle ordinaire.

Pour ce qui est du **contrôle restreint**, le contrôle s'appuiera seulement sur des auditions, des opérations de contrôle analytiques et des vérifications détaillées appropriées.



Stefan Gerber  
Associé, Zurich,  
stefan.gerber@ch.pwc.com



Marcel Aeberhard  
Director, Zurich,  
marcel.aeberhard@ch.pwc.com

Les entreprises employant au maximum dix personnes à plein temps peuvent décider de renoncer à une révision (c'est ce que l'on appelle «Opting-out»), à condition toutefois que la décision soit prise à l'unanimité par les associés. Par ailleurs, les minoritaires détenant 10% du capital social peuvent exiger des entreprises uniquement soumises à un contrôle restreint qu'elles effectuent un contrôle ordinaire. Cette option légale est appelée «Opting-up».

Il est à prévoir que certaines entreprises auront recours à l'«Opting-up». En effet, le contrôle ordinaire des comptes annuels présente divers avantages pour l'entreprise et ses parties prenantes, dont les principaux sont présentés ci-dessous.

## Avantages d'un contrôle ordinaire

### Le contrôle ordinaire est source de confiance et de sécurité

Des comptes annuels soumis à un contrôle ordinaire bénéficient sans nul doute d'un plus grand capital de confiance et d'une meilleure crédibilité. La qualité d'un contrôle ordinaire est supérieure à celle d'un contrôle restreint; le contrôle ordinaire répond mieux aux exigences d'un bon gouvernement d'entreprise. Lors d'un contrôle restreint, le législateur n'exige de l'organe de révision qu'une déclaration confirmant l'absence d'éléments permettant de conclure à la non-conformité des comptes annuels et de la proposition du conseil d'administration concernant l'emploi du bénéfice aux dispositions légales et statutaires (assurance négative). En revanche, lors d'un contrôle ordinaire, l'organe de révision confirme que les comptes annuels et la proposition du conseil d'administration concernant l'emploi du bénéfice sont conformes à la loi et aux statuts (assurance positive).

Les exigences posées au contrôle restreint étant moins rigoureuses, certaines opérations de vérification – importantes – ne doivent plus être effectuées, comme par exemple:

- des confirmations de tiers, tels que banques, débiteurs, créanciers ou avocats, ne sont plus nécessaires. La vérification se base uniquement sur les documents existant dans l'entreprise;
- l'existence d'un SCI n'est pas vérifiée;
- la participation du réviseur à l'inventaire n'est pas nécessaire;
- des vérifications approfondies dans le domaine du calcul des coûts de fabrication des produits semi-finis et finis ne sont pas indispensables.

Le contrôle ordinaire permet sans aucun doute d'accroître la confiance des membres des conseils d'administration, des actionnaires (notamment les minoritaires), des bailleurs de fonds, des fournisseurs, des autorités fiscales et des autres personnes concernées. Le tableau suivant indique, en fonction des destinataires, les principaux avantages du contrôle ordinaire sur le contrôle restreint:

Destinataires	Avantages du contrôle ordinaire
Conseil d'administration/ direction	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Des comptes annuels soumis à un contrôle ordinaire constituent une base plus fiable pour le conseil d'administration et la direction.</li> <li>■ L'organe de révision établit un rapport détaillé à l'intention de l'organe supérieur de direction, avec des informations sur l'établissement des comptes, le SCI ainsi que sur l'exécution et le résultat du contrôle.</li> <li>■ Le contrôle ordinaire compte parmi les instruments de contrôle du conseil d'administration à effet préventif.</li> <li>■ Il confirme la régularité de la comptabilité.</li> <li>■ Il donne une meilleure sécurité et une plus grande protection aux membres du conseil d'administration qui ne sont pas actifs dans l'entreprise.</li> </ul>
Actionnaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Le contrôle ordinaire confirme la régularité de la comptabilité.</li> <li>■ Il donne une meilleure sécurité et une plus grande protection aux actionnaires qui ne sont pas actifs dans l'entreprise.</li> <li>■ Pour les minoritaires, il garantit que les actionnaires majoritaires n'ont pas été privilégiés.</li> <li>■ Il renforce la protection du patrimoine investi dans l'entreprise.</li> </ul>
Banques/créanciers/fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ La préservation du capital est mieux garantie par un contrôle ordinaire.</li> <li>■ Le contrôle ordinaire peut être une condition pour l'octroi d'un crédit ou l'établissement de relations commerciales avec un fournisseur.</li> <li>■ Il apporte des avantages économiques, par exemple une meilleure notation et les conditions de crédit plus avantageuses qui en découlent.</li> </ul>
Clients	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Le contrôle ordinaire peut être une condition à la certification en tant que sous-traitant.</li> </ul>
Autorités fiscales/ assurances sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Un contrôle ordinaire effectué par une société d'audit renommée accroît la crédibilité vis-à-vis des autorités fiscales et sociales.</li> </ul>

La possibilité, si l'entreprise le souhaite, d'étendre l'ampleur du contrôle répond également aux besoins spécifiques des petites et moyennes entreprises.

Un contrôle ordinaire témoigne aussi d'un bon gouvernement d'entreprise, objectif de plus en plus important pour les entreprises modernes. Ainsi, en optant pour le contrôle ordinaire, le conseil d'administration prouve qu'il assume pleinement ses responsabilités d'organe de direction. En contrepartie, il peut améliorer sa sécurité et réduire ses risques (notamment en matière de responsabilité) grâce à une qualité et une fiabilité accrues des annuels.

#### Evaluation du système de contrôle interne par un tiers indépendant

A la différence du contrôle restreint, en cas de contrôle ordinaire, le législateur exige du réviseur qu'il vérifie et confirme le cas échéant l'existence d'un SCI.

La SCI regroupe l'ensemble des activités, méthodes et mesures (de contrôle) ordonnées par le conseil d'administration et la direction qui servent à garantir un déroulement conforme à la marche des affaires. Les mesures organisationnelles du contrôle interne sont intégrées dans le fonctionnement de l'entreprise, en ce sens qu'elles ont lieu parallèlement à l'activité ou sont situées en amont ou en aval de l'exécution de celle-ci.

### Le SCI apporte un soutien pour

- atteindre les objectifs de la politique d'entreprise;
- respecter les lois et les directives;
- protéger le patrimoine commercial;
- empêcher, réduire et découvrir les erreurs, irrégularités et présentations volontairement erronées dans les comptes annuels;
- garantir la fiabilité et l'intégralité de la comptabilité;
- s'assurer de la ponctualité et de la fiabilité des rapports financiers;
- permettre une direction efficace et efficiente.

Un SCI efficace est de plus en plus considéré comme l'un des piliers d'un bon gouvernement d'entreprise. La révision du Code des obligations permet de disposer d'une solution viable au niveau international, tenant également compte des besoins spécifiques des PME.

Les coûts liés aux exigences plus rigoureuses pour un SCI efficace créent des avantages à moyen terme. Des mesures de contrôle appropriées telles que des contrôles préventifs ou détecteurs permettent d'identifier et d'éviter les erreurs susceptibles d'entraîner des pertes. Des informations fiables, importantes pour le management, permettent au conseil d'administration et à la direction d'agir de manière plus ciblée et plus efficace. En outre, le recensement systématique des processus et contrôles importants peut constituer le point de départ d'une optimisation générale des processus et structures internes et générer ainsi – en plus de l'amélioration du SCI – des gains d'efficacité opérationnelle.

En faisant contrôler chaque année son SCI par un organe de révision, l'entreprise a la chance de faire évaluer systématiquement, par un tiers indépendant, l'efficacité d'un instrument de gestion essentiel pour la direction. Grâce à son expérience, acquise lors du contrôle de nombreuses entreprises, le réviseur peut proposer des solutions axées sur les besoins spécifiques du client et contribuer ainsi à l'élimination des faiblesses et au développement du SCI de ce dernier.

### Détection et suppression à temps des irrégularités et infractions à la loi

Bien qu'un contrôle ordinaire ne consiste pas à rechercher de manière ciblée d'éventuelles irrégularités, actes délictueux ou autres infractions à la loi ou à d'autres réglementations (p. ex. loi sur les assurances sociales, loi fiscale, loi sur le blanchiment d'argent et loi sur l'environnement), il est plus probable de les détecter dans le cadre d'un contrôle ordinaire que lors d'un contrôle restreint. L'expérience montre qu'aujourd'hui déjà, l'organe de révision constate régulièrement de telles infractions et irrégularités dans le cadre de la vérification des comptes. L'entreprise peut ainsi les examiner à temps et prendre les mesures qui s'imposent. Cette procédure est généralement moins coûteuse que ce qu'il adviendrait si les autorités compétentes (en matière d'AVS, d'impôt sur les bénéfices et d'impôt anticipé, de TVA, etc.) constataient des infractions dans le cadre de leur propre révision.

## Profitez des avantages du contrôle ordinaire!

Réviseur expérimenté des PME, Pricewaterhouse-Coopers peut vous aider à choisir le type de contrôle le mieux adapté à votre entreprise.

De plus, avec notre présence dans 15 villes de Suisse et notre programme «PME Ambition», nous vous proposons une offre de service élaborée pour répondre aux besoins des petites et moyennes entreprises. «PME Ambition» fait également fonction de plate-forme pour l'échange de connaissances et d'expériences.

[www.pwc.ch/pmeambition](http://www.pwc.ch/pmeambition)

## Croissance et restructurations

Une entreprise qui, conformément aux nouvelles dispositions, ne serait aujourd'hui tenue qu'à un contrôle restreint en raison de sa taille peut se développer en l'espace de quelques années et être dès lors soumise à l'obligation de contrôle ordinaire. Dans un tel cas, le passage du contrôle restreint au contrôle ordinaire occasionne des coûts supplémentaires dans la mesure où les données (telles que chiffres des années précédentes ou bilan d'ouverture) exigées dans le cadre d'un contrôle ordinaire font défaut. C'est pourquoi il peut valoir la peine, dès l'entrée en vigueur des nouvelles dispositions, d'opter pour le contrôle ordinaire.

Mais le contrôle ordinaire présente également des avantages notables en cas d'éventuelle restructuration, de vente de l'entreprise ou en matière de planification de la succession. Ainsi, par exemple, pour les fusions ou les constitutions qualifiées (apports en nature, reprise envisagée de l'actif immobilisé), des comptes annuels ayant été soumis à un contrôle ordinaire peuvent être nécessaires et servir de base à la transaction.

## Conclusion

Le choix du type de contrôle ne doit pas être déterminé uniquement par le facteur coûts. Il convient plutôt d'examiner soigneusement tous les avantages et les inconvénients de chaque type de contrôle en fonction de la situation concrète et des besoins spécifiques de l'entreprise et de ses parties prenantes. Ce faisant, les critères doivent être avant tout la confiance, la sécurité et une bonne gestion de l'entreprise. Dans les entreprises où une possibilité de choix existe, les avantages du contrôle ordinaire l'emportent dans de nombreux cas.

# Publication des indemnités: conséquences pour les entreprises cotées en bourse

L'entrée en vigueur du nouvel article 663b<sup>bis</sup> du Code des obligations aura des conséquences notoires sur le Corporate Governance Report, l'annexe aux comptes consolidés et la présentation des comptes individuels.



Bruno Rossi  
Senior Manager, Bâle,  
bruno.rossi@ch.pwc.com

Ces dernières années, les exigences posées aux entreprises cotées en bourse en rapport avec la publication des indemnités versées aux membres du conseil d'administration et de la direction se sont sans cesse accrues. Par ailleurs, le public s'intéresse de plus en plus à ces indemnités.

Le nouvel article 663b<sup>bis</sup> du Code suisse des obligations (CO, RS 220) entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2007. Cet article oblige les sociétés dont les actions sont cotées en bourse à indiquer dans l'annexe au bilan les indemnités versées aux membres actuels et aux anciens membres du conseil d'administration, du conseil consultatif et de la direction. Les entreprises devront également publier les indemnités non conformes à la pratique du marché et versées à des personnes proches des membres de ces organes.

Le nouvel article complète les dispositions actuelles du CO relatives au contenu de l'annexe. Les nouvelles obligations légales de publication vont plus loin que les dispositions y afférentes de la directive sur la Corporate Governance (DCG) de la bourse suisse (SWX Swiss Exchange) et requièrent que les indemnités soient mentionnées dans l'annexe, ce qui implique que ces renseignements seront contrôlés par l'organe de révision.

Le présent article passe en revue les conséquences de cette nouvelle réglementation sur les entreprises qui établissent leur rapport en conformité avec les IFRS. Il ne traite pas des autres aspects en lien avec la cotation aux Etats-Unis et l'établissement des rapports selon les US GAAP.

## Publication des indemnités selon le CO

Les entreprises cotées en bourse et dont l'exercice commence après le 1<sup>er</sup> janvier 2007 devront désormais publier toutes les indemnités qu'elles auront versées directement ou indirectement aux membres en fonction et aux anciens membres du conseil d'administration, du conseil consultatif et de la direction.

De plus, il leur faudra indiquer les indemnités individuelles versées à chaque membre du conseil d'administration et du conseil consultatif ainsi que la plus haute indemnité versée à un membre de la direction. Les indemnités et crédits non conformes à la pratique du marché et accordés aux personnes proches de ce cercle devront, eux aussi, être indiqués séparément.

## Directives en vigueur relatives à la publication des indemnités

L'introduction de l'article 663b<sup>bis</sup> CO ne concerne pas les exercices commençant avant le 1<sup>er</sup> janvier 2007.

En revanche, cet article s'appliquera aux exercices commençant après le 1<sup>er</sup> janvier 2007 dans la mesure où la mention correspondante devra apparaître dans l'annexe aux comptes consolidés. Cela résulte du fait que les entreprises suisses cotées en bourse doivent satisfaire non seulement aux conditions d'admission de la SWX, mais aussi aux exigences minimales posées aux comptes annuels et définies dans le CO.

Pour les sociétés arrêtant leurs comptes selon les IFRS, cela signifie que les informations sur les indemnités qui vont au-delà de celles demandées par les IFRS devront obligatoirement figurer dans l'annexe aux comptes consolidés.

Le tableau présente les dispositions déterminantes avant et après l'introduction de l'article 663b<sup>bis</sup> CO.

	Exercices commençant avant le 1 <sup>er</sup> janvier 2007		Exercices commençant après le 1 <sup>er</sup> janvier 2007	
	Base	Informations requises	Base	Informations requises
DCG	Décision du 17.4.2002 Entrée en vigueur 1.7.2002	Le Corporate Governance Report doit contenir des informations sur les rémunérations, les participations et les prêts octroyés aux membres du conseil d'administration et de la direction conformément au chapitre 5 (art. 5.1 à 5.9)	Communication de l'instance d'admission n° 4/2006, décision du 29.3.2006 Entrée en vigueur 1.1.2007	Le Corporate Governance Report doit contenir des informations sur les rémunérations, les participations et les prêts octroyés aux membres du conseil d'administration et de la direction conformément au chapitre 5 (art. 5.1 et 5.2)
IFRS	IFRS 2 IAS 24 Entrée en vigueur 2005	Les indemnités versées aux membres du conseil d'administration et du management occupant des postes-clés (IAS 24.16) doivent être indiquées dans l'annexe aux comptes consolidés	IFRS 2 IAS 24 Entrée en vigueur 2005	Les indemnités versées aux membres du conseil d'administration et du management occupant des postes-clés (IAS 24.16) doivent être indiquées dans l'annexe aux comptes consolidés, tout comme les renseignements demandés par l'art. 663b <sup>bis</sup> CO
CO	Aucune disposition	Aucune information sur les indemnités n'a besoin d'être publiée dans les comptes individuels du holding	Entrée en vigueur 1.1.2007	Des informations sur les indemnités versées doivent figurer dans les comptes individuels du holding

## Défis concrets posés par la nouvelle réglementation

La première application de l'article 663b<sup>bis</sup> CO dans le rapport de gestion suscite de nombreuses interrogations qui pourraient modifier durablement la mention dans ledit rapport de gestion. En effet, le CO est le troisième référentiel entrant en application, parallèlement aux dispositions de la SWX et à celles des normes de présentation des comptes.

Ces trois référentiels n'ont, par exemple, pas la même définition de la direction, ils fixent des critères d'évaluation différents et sont en désaccord sur la période de comptabilisation et sur la présentation des instruments de fonds propres octroyés.

Quelques-unes de ces interrogations sont brièvement mises en lumière ci-après.

Définition du cercle des personnes concernées par l'obligation de publication, notamment les membres de la direction

	Champ d'application	Définition de la direction
DCG	Membres du conseil d'administration et de la direction (chapitre 5)	Responsables de la gestion conformément à l'«approche de management», généralement nommés par le conseil d'administration (CA) et directement subordonnés au CEO ou au CA
IFRS	Membres du management occupant des postes-clés (IAS 24.16)	Personnes compétentes et responsables directement ou indirectement de la planification, de la direction et de la surveillance des activités de l'entreprise; cela inclut les membres des organes de gestion et de surveillance de l'entreprise
CO	Conseil d'administration, direction et conseil consultatif	Personnes chargées, entièrement ou en partie, de la gestion des affaires par le conseil d'administration

La définition de la direction semble plus restrictive dans le CO que dans la DCG.

Pour les exercices commençant avant le 1<sup>er</sup> janvier 2007, il faudra analyser si la définition de la direction, différente selon la DCG et l'IAS 24, inclut ou non les mêmes personnes alors que, pour ceux commençant après le 1<sup>er</sup> janvier 2007, il faudra comparer les différentes définitions de la direction dans le sens du Code des obligations et de l'IAS 24.

#### Non-application des réglementations contractuelles individuelles

L'article 663b<sup>bis</sup> alinéa 1 CO contient une clause générale qui soumet à l'obligation de publication toutes les indemnités versées aux membres du conseil d'administration et de la direction. L'expression «versé directement ou indirectement» signifie clairement qu'il faut également indiquer les indemnités qui n'ont pas été octroyées par le holding même, mais par une société affiliée au groupe (art. 663 al. 1 CO). L'indemnité doit ainsi être publiée indépendamment des conditions contractuelles individuelles.

#### Publication du montant global

Jusqu'à présent, les dispositions de la SWX ne demandaient pas explicitement que soient publiées la valeur des différentes indemnités et une somme globale. Les entreprises pouvaient ainsi publier séparément la valeur des salaires et le nombre d'instruments de fonds propres octroyés.

Le Code des obligations exige désormais que le montant global des indemnités soit communiqué. Le message du Conseil fédéral précise que les indemnités doivent être classées en fonction de leurs composants individuels et présentées en conséquence.

Ceci nous amène à conclure qu'une valeur doit être attribuée aux différents types d'indemnités et que la somme globale des indemnités doit être publiée.

#### Base de la publication

La question se pose de savoir sur quelle base effectuer la publication: le produit comptabilisé dans le compte de résultats de l'entreprise est-il déterminant ou est-ce la plus-value pour les organes ou les individus auxquels les indemnités ont été versées qui est décisive?

L'exemple suivant montre que les points de vue divergent à cet égard. Premièrement, les indemnités au prorata ne sont parfois pas saisies entièrement comme charges l'année où elles ont été octroyées, tandis qu'elles sont intégralement versées à leur bénéficiaire. Deuxièmement, il convient de clarifier comment évaluer l'indemnité au prorata.

Exemple: octroi à la direction de 75 options d'une valeur du marché de 10 et d'une valeur fiscale (valeur du marché pour l'imposition des personnes physiques) de 8 début 2007 avec restriction d'exercice de trois ans:

Chapitre du rapport de gestion	2007	2008	2009	Commentaires
Compte de résultats et annexe selon l'IAS 24 (p. ex. IFRS)	250	250	250	Répartition des charges sur la période d'acquisition des droits d'après la valeur du marché
Annexe selon CO – variante 1	750	0	0	Indemnité l'année de l'octroi selon la valeur du marché
Annexe selon CO – variante 2	600	0	0	Indemnité l'année de l'octroi selon la valeur fiscale

L'exemple fait apparaître des différences significatives entre les variantes quant à la présentation dans l'annexe. Il peut y avoir d'autres différences du fait des charges liées aux prestations de prévoyance.

La loi ne donne pas de précisions sur l'évaluation des différents types d'indemnités. Dans les commentaires de la DCG du 1<sup>er</sup> août 2004, il est expliqué que l'indemnité sous forme de prestations en nature sans actions ni options doit être évaluée à la juste valeur, cette dernière pouvant être la valeur du marché ou la valeur fiscale.

Dans un souci de transparence, il semble toutefois être demandé implicitement que les différences entre les charges saisies dans le compte de résultats et dans l'annexe soient mentionnées et expliquées.

La nouvelle disposition oblige également à indiquer les indemnités et les crédits accordés à des personnes proches. Il faudra étudier de plus près dans quelle mesure ces exigences divergent de celles actuellement en vigueur (p. ex. IAS 24).

Il reste par ailleurs d'autres questions à régler: on ignore s'il faut effectuer une comparaison par rapport à l'exercice précédent lors de la première publication. Les textes parus jusqu'à présent ne semblent pas y obliger. On ne sait pas non plus à quel endroit de l'annexe aux comptes consolidés intégrer ces informations sur les indemnités.

## Conclusion

En introduisant l'article 663b<sup>bis</sup> CO, le législateur a fait en sorte que la publication des indemnités directes et indirectes versées aux membres en fonction et aux anciens membres du conseil d'administration, de la direction et du conseil consultatif soit soumise à l'obligation de vérification par l'organe de révision et lui donne ainsi une plus grande valeur.

A première vue, cette nouveauté semble ne pas poser de problème. Mais, dans certains domaines, la mention demandée va plus loin que ce qui était exigé jusqu'à présent par les référentiels. Comme il va falloir satisfaire à plusieurs référentiels en même temps, plusieurs questions se posent quant à l'application pratique, qu'il faudra analyser suffisamment tôt afin de résoudre les problèmes risquant de survenir lors de l'établissement des comptes annuels et dans le cadre du contrôle.

## Premières expériences avec les IFRS en Europe

La plupart des entreprises européennes cotées en bourse ont commencé à appliquer les International Financial Reporting Standards fin 2005. Un premier bilan peut être établi sur l'uniformisation de la présentation des comptes.



Peter Eberli  
Associé, Zurich,  
peter.eberli@ch.pwc.com

L'Union européenne (UE) a décidé, en 2002, d'uniformiser les directives de présentation des comptes des entreprises cotées à une bourse européenne et d'introduire les International Financial Reporting Standards (IFRS). Contrairement à la bourse suisse qui reconnaît également les US GAAP, l'UE ne tolère aucune exception dans l'application des IFRS. La plupart des entreprises dont les actions sont cotées à une bourse de l'UE ont dû appliquer ces normes pour la première fois lors de la clôture du 31 décembre 2005. Les pays non-membres de l'UE ont eux aussi revu leurs exigences quant à la présentation des comptes des entreprises cotées et exigent également des états financiers conformes aux IFRS. Plus de 7000 entreprises d'Europe ont ainsi présenté pour la première fois leurs comptes annuels selon des directives uniformisées.

### Répercussions sur l'établissement du bilan et les rapports

Dans chaque pays, la situation de départ pour l'adoption des IFRS était différente. En Grande-Bretagne, par exemple, les UK GAAP étaient assez clairement axés sur les intérêts des investisseurs et le principe de «true and fair view». Dans de nombreux autres pays, comme en Allemagne, c'est la protection des créanciers, régie par l'ancien code de commerce (HGB), qui se plaçait en revanche au premier plan. De ce fait, tant le nombre d'ajustements que les différences absolues entre les approches d'évaluation variaient d'un pays à l'autre.

En raison de cette situation initiale très différente, certains éléments de bilan ont nécessité d'importants réajustements dans tous les pays. Ainsi, les obligations de servir une pension, désormais calculées conformément à l'IAS 19, ont entraîné des obligations nettement plus lourdes pour les entreprises que celles imposées par les règles nationales de présentation des comptes. L'augmentation de la somme portée au bilan saute, elle aussi, aux yeux. La raison tient au fait que les IFRS élargissent en partie le périmètre de consolidation et n'autorisent souvent plus les compensations dans le bilan telles qu'elles étaient permises par les anciennes normes de présentation des comptes. Ces changements affectent particulièrement les entreprises du secteur financier.

En revanche, l'adoption des nouvelles normes de présentation des comptes n'a généralement pas de trop fortes répercussions sur le compte de résultats. D'une part, les exigences des IFRS quant à la présentation de ce compte ne sont pas très détaillées et laissent à l'utilisateur une assez grande liberté. D'autre part, l'augmentation de la volatilité des résultats prédite par certains n'est guère significative, du moins pendant la période écoulée. On ne peut toutefois pas exclure que la volatilité des marchés financiers et les fluctuations économiques se répercutent à l'avenir plus rapidement sur les résultats des entreprises.

L'introduction des IFRS se perçoit le plus nettement au volume de l'annexe aux comptes annuels qui a quasiment doublé dans certains cas. Les obligations de publication d'informations sectorielles, sur les obligations de servir une pension, sur les regroupements d'entreprises, sur les tests de dépréciation de goodwill ou sur les programmes de participation des collaborateurs, par exemple, sont nettement plus détaillées.

### Des différences régionales moindres

Les analystes estiment que l'application des IFRS modifie fortement la façon de présenter les comptes des entreprises d'Italie et des Pays-Bas; les conséquences pour les sociétés de Grande-Bretagne et de Norvège sont en revanche moindres. En principe, les différences régionales devraient être assez faibles et plutôt subjectives. Il n'y a pas de signes donnant à penser que les IFRS sont interprétées différemment selon le pays ou la branche. Même si les résistances initiales vis-à-vis de certaines règles étaient parfois fortes, seules les banques françaises se sont opposées avec succès aux exigences très restrictives de comptabilité de couverture (hedge accounting) et ont incité la commission de l'UE à autoriser une macro-couverture pour les intérêts.

### Point de vue différencié des investisseurs

Un sondage effectué par PwC auprès de gestionnaires de fonds européens montre que l'introduction des IFRS est considérée comme un développement important en matière de rapports financiers. Les gestionnaires de fonds attribuent de bonnes notes aux entreprises qui mettent en œuvre et respectent les IFRS. Ils critiquent toutefois le fait qu'elles ne présentent pas les informations de façon suffisamment homogène et sont souvent trop générales et pas assez substantielles.

L'évaluation des risques opérationnels et financiers d'une entreprise est importante pour les investisseurs. Si la majorité des gestionnaires de fonds interrogés pense certes que les informations relatives aux comptes annuels sont claires, une minorité non négligeable est de l'avis contraire. Il y a ici un potentiel d'amélioration. L'introduction de l'IFRS 7 va combler certaines lacunes qui existent au niveau des informations à publier et préciser les règles en matière de présentation des risques financiers.

Les réflexions quant à l'influence des IFRS sur l'appréciation de la valeur de l'entreprise et les décisions d'investissement sont révélatrices. Les avis sont partagés. Environ la moitié des analystes pense que les IFRS auront des conséquences sur l'évaluation et la décision d'investissement. Très souvent, les analystes sont en quête d'informations spécifiques, par exemple sur des obligations de pension, des obligations de financement ou des dérivés. Pour les entreprises, il est important de ne pas sous-évaluer la valeur de ces informations supplémentaires et de les présenter correctement et intégralement.

## Conclusion

Les entreprises européennes cotées en bourse ont procédé à la conversion de leurs états financiers aux IFRS dans les délais impartis. Une première analyse des comptes annuels présentés selon les IFRS montre que l'annexe est nettement plus volumineuse et contient davantage d'informations détaillées. Les conséquences sur le bilan étaient significatives dans certains cas. Les différences nationales étaient étonnamment faibles, ce qui indique que les IFRS sont appliquées de façon très homogène dans toute l'Europe, et ce en dépit des législations nationales différentes.

Les investisseurs saluent la meilleure comparabilité et la transparence accrue. Mais ils souhaitent que les entreprises uniformisent davantage la présentation de leurs comptes et fournissent des informations plus pertinentes. Ceci suppose, d'une part, de standardiser les informations générales ou spécifiques à une branche et, d'autre part, de présenter les informations spécifiques à l'entreprise de façon plus détaillée et plus différenciée. Il est par conséquent demandé aux entreprises de s'atteler dorénavant au travail de détail.

# Meilleure transparence en matière de risques et de gestion des risques

L'IFRS 7 exige des informations étendues sur les instruments financiers et les risques qui y sont liés. Les renseignements fournis sur la gestion des risques doivent reposer sur le rapport interne destiné à la direction de l'entreprise concernant les risques.

La nouvelle IFRS 7 regroupe en une seule norme les obligations de publication des informations sur les instruments financiers. Jusqu'à présent, ces exigences se répartissaient entre l'IAS 30 et l'IAS 32, mais les dispositions de l'IAS 30 n'étaient applicables qu'aux instituts financiers. Toutes les entreprises devant appliquer l'IFRS 7 à partir de 2007 au plus tard, les particularités propres aux branches seront désormais supprimées.

Plus une entreprise utilise d'instruments financiers et plus les risques auxquels elle s'expose sont élevés, plus les informations à publier nécessaires à une bonne compréhension de son patrimoine, de sa situation financière et de ses résultats doivent être complètes. Une présentation plus complète nécessite à son tour un soutien adéquat basé sur des outils de traitement des données performants. Il se peut que les outils informatiques utilisés actuellement ne soient pas à la hauteur de ces exigences.

## Indications sur l'importance des instruments financiers

Pour évaluer l'importance des instruments financiers pour le patrimoine, la situation financière et les résultats d'une entreprise, les informations sur les catégories suivantes sont notamment requises:

- actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats;
- prêts et créances;
- placements détenus jusqu'à leur échéance;
- actifs financiers disponibles à la vente;
- passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats;
- passifs financiers évalués au coût amorti.

Ces données apportent une plus grande transparence car certains instruments financiers peuvent généralement être rattachés à plusieurs catégories et la catégorisation peut être largement définie par l'entreprise elle-même. On peut donner comme exemples d'obligations d'information sur le bilan et sur le compte de résultats, classées selon les catégories susmentionnées, celles sur les valeurs comptables des instruments financiers, sur le résultat net et sur certains postes d'intérêts, de revenus et de frais de commission.

L'IFRS 7 prescrit en outre de répartir les instruments financiers en plusieurs classes. Lors de cette classification, il faut tenir compte des caractéristiques propres à chaque instrument afin de diffuser des informations pertinentes. Comme exemples de renseignements essentiels sur les classes, on peut citer les justes



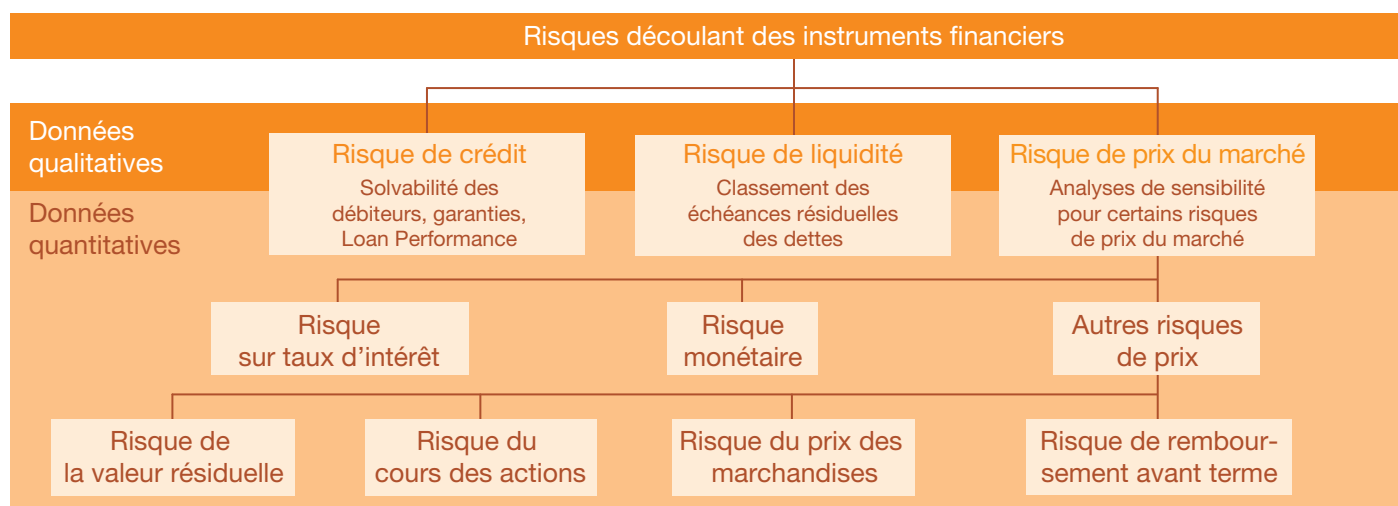
Guido Andermatt  
Associé, Zurich,  
guido.anderstatt@ch.pwc.com

valeurs (dans la mesure où celles-ci sont différentes des valeurs comptables), les méthodes d'évaluation utilisées et les hypothèses sous-jacentes. Il faut par ailleurs fournir des indications sur le risque inhérent au crédit, sur les garanties existantes et sur les éventuelles dépréciations.

Le défi consiste à répartir les informations demandées entre les catégories, les classes et les postes du bilan en les harmonisant. On peut imaginer une application qui parte des postes du bilan, ceux-ci se divisant ensuite en catégories, puis en classes.

## Indications sur la gestion des risques

Lorsqu'elle fournit des indications qualitatives et quantitatives sur les risques découlant des instruments financiers qu'elle utilise, l'entreprise présente la situation des risques du point de vue de sa direction, c'est-à-dire sur la base du système d'information du management (MIS).



Les données qualitatives doivent donner une image complète de la gestion des risques avec notamment les objectifs de la gestion des risques, la politique de risque, les procédures de gestion des risques et les méthodes utilisées pour mesurer les risques. Les données quantitatives doivent reproduire une situation de risque pour tout type de risque représentative pour l'ensemble de la période sous revue. Si les données à la date de clôture de l'exercice ne suffisent pas, l'entreprise doit mettre d'autres informations à disposition afin de parvenir à une image représentative.

## Risque de crédit

L'IFRS 7 exige tout d'abord des informations sur les risques de crédit, indépendamment du statut des actifs financiers. Par ailleurs, la norme requiert pour chaque classe d'instrument financier des données supplémentaires différenciées selon le statut des actifs financiers. Les critères d'échéance et de dépréciation sont déterminants.

Indépendamment du statut	Actifs financiers non en souffrance ou non dépréciés	Actifs financiers en souffrance ou dépréciés
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Risque maximal inhérent à la perte du crédit, sans prendre en considération les garanties, en prenant en compte les dépréciations et les possibilités de compensation au sens de l'IAS 32 (correspond en général à la valeur comptable)</li><li>■ Description des garanties obtenues et des autres accords réduisant le risque comme les garanties et les dérivés de crédit (p. ex. par des informations sur la politique de garantie, les méthodes d'évaluation utilisées, les principaux types de garanties)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Informations sur la qualité du crédit (p. ex. indications sur des notations internes ou externes, types de partenaires contractuels, taux de perte historiques)</li><li>■ Valeurs comptables des actifs financiers qui, sans un ajustement des conditions contractuelles, seraient en souffrance ou dépréciés</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Renseignement sur la structure d'âge des actifs financiers qui sont en souffrance mais qui ne sont pas encore dépréciés, c'est-à-dire depuis l'échéance jusqu'à la date de clôture de l'exercice</li><li>■ Analyse des actifs financiers déterminés individuellement comme étant dépréciés, avec indication des raisons/facteurs utilisés pour ce classement</li><li>■ Renseignements sur les garanties obtenues</li></ul>

## Risque de liquidité

Pour décrire le risque inhérent à la liquidité, l'entreprise doit classer ses passifs financiers en fonction des échéances résiduelles. L'échéance résiduelle correspond au laps de temps entre la date de clôture de l'exercice et la date de sortie des liquidités la plus proche possible d'après le contrat. La présentation montre ainsi non pas la sortie de liquidité attendue, mais un scénario de worst case. Dans les tranches d'échéance, il faut représenter les flux de paiement non escomptés convenus contractuellement. Généralement, ceux-ci ne correspondent pas aux valeurs comptables car le bilan est établi sur la base des valeurs escomptées.

Pour finir, l'entreprise doit expliquer comment elle gère le risque de liquidité. Pour cela, la mise en parallèle des actifs financiers disponibles et des apports de liquidité dans les tranches d'échéance correspondantes peut être utile.

## Risque de prix du marché

L'un des plus grands défis dans la mise en application de l'IFRS 7 est de présenter comment le résultat et le capital propre réagissent aux changements des variables de marché, par exemple des taux d'intérêt ou des taux de change, auxquels l'entreprise est exposée.

Si, pour la gestion des risques de prix du marché, l'entreprise utilise déjà ses propres méthodes qui prennent en compte les interdépendances entre variables de risque, comme un modèle Value-at-Risk, elle peut utiliser les informations qui reposent sur ces données pour répondre aux exigences de publication d'analyses de sensibilité.

Si l'entreprise n'utilise pas de méthodes propres correspondantes, elle doit, pour chaque type de risque de marché, présenter une analyse de sensibilité séparée. Il lui faut alors indiquer comment le résultat et les fonds propres évoluent lorsque les variables de risque connaissent un changement qui, sur la base de la situation du marché, peut être jugé réaliste. La publication des informations ne vise donc pas des scénarios worst case ou des stress tests.

Indépendamment de la méthode choisie, l'entreprise doit fournir des renseignements sur le type et le fonctionnement de la méthode d'analyse ainsi que sur les paramètres et hypothèses sous-jacents. Tout changement de méthode ou d'hypothèses par rapport à l'année précédente doit être expliqué et justifié.

## Conclusion

Les nouvelles obligations de publication obligent l'entreprise à expliquer ses procédures de gestion des risques. Si celles-ci accusent des points faibles essentiels, il faut s'attendre à ce que le marché des capitaux réagisse négativement. La direction de l'entreprise a donc tout intérêt à soumettre ses procédures à un examen critique et, si nécessaire, à les modifier. Elle doit bien maîtriser les informations-clés qu'elle souhaite communiquer sur sa gestion des risques dans le rapport annuel.

Si les conditions sont simples, par exemple si les instruments financiers se limitent essentiellement aux créances et aux dettes sur livraisons et prestations de service, l'application de l'IFRS 7 posera relativement peu de problèmes. Mais, dans la plupart des cas, la situation sera vraisemblablement plus complexe. Il se peut que les nouvelles exigences nécessitent des ajustements ou des extensions des systèmes et des plans comptables existants afin de recueillir toutes les données demandées.

Même si elle ne doit être appliquée qu'à partir de 2007, la nouvelle norme exige la présentation des chiffres de l'exercice précédent. Si les valeurs en fin d'année ne reflètent pas la situation de risque de l'entreprise de façon représentative, de plus amples informations devront être fournies. Pour cela, on peut par exemple se fonder sur les valeurs moyennes de la période, ce qui signifie que, pour la saisie des chiffres de l'exercice 2007, il faudra peut-être disposer des données de janvier 2006. Les entreprises ont donc tout intérêt à analyser le plus rapidement possible les répercussions de l'IFRS 7. Il n'y a qu'ainsi qu'elles pourront trouver à temps et mettre en œuvre les mesures appropriées.

## Documentation des processus: les exigences posées au SCI

La documentation des processus constitue un élément important pour vérifier l'existence d'un système de contrôle interne. Il est donc demandé aux entreprises de contrôler leur documentation et, si besoin est, de l'adapter.

Le Code des obligations révisé prévoit que, pour les entreprises cotées en bourse et celles ayant une certaine importance économique, l'organe de révision vérifie et confirme l'existence d'un système de contrôle interne (SCI). Dans le cadre du SCI, la documentation des processus joue un rôle important. En effet, elle donne à l'entreprise une représentation claire et homogène de ses déroulements, lesquels constituent à leur tour une base fiable pour identifier les risques des processus d'entreprise et définir les contrôles y afférents.

Par ailleurs, une documentation exhaustive des processus permet d'établir quelle est la personne qui, dans une entreprise, doit se charger du contrôle, quel est le type de contrôle auquel elle doit procéder et à quel moment. Mais la documentation des processus ne doit pas être mise en place uniquement pour le SCI. Elle doit profiter en première ligne à la direction de l'entreprise et être à la disposition des collaborateurs comme instrument de travail.

Bon nombre d'entreprises disposent d'ores et déjà d'une représentation structurée de leurs processus (modèle de processus), qui sont documentés partiellement, voire intégralement (p. ex. dans le domaine de la gestion de la qualité). Il est désormais demandé à ces entreprises de vérifier si la documentation de leurs processus tient compte des exigences en matière de SCI, qui concernent principalement les rapports financiers. Les processus et contrôles ayant une influence essentielle sur les rapports financiers doivent être documentés de manière à permettre à l'auditeur de vérifier l'existence du SCI, conformément à la loi.

Le législateur n'a pas posé d'exigences aux entreprises quant au type ou à l'étendue de la documentation des processus. Toutefois, lorsqu'il s'agit d'en fixer les grandes lignes, l'entreprise doit tenir compte du fait que la documentation des processus constitue la base de son bon fonctionnement, mais aussi de celle de la vérification de l'existence du SCI. Par conséquent, les entreprises doivent commencer suffisamment tôt à documenter de manière appropriée les processus, les risques et les contrôles. Les analyses de bonne pratique, les normes et référentiels internationaux (p. ex. ISO, COSO) ainsi que la prise de position de la Chambre fiduciaire permettent de définir les exigences minimales concernant l'étendue de la documentation des processus.

La documentation des processus doit permettre de satisfaire aux exigences posées en matière de SCI, à savoir:

- les étapes du processus et les contrôles sont décrits; la fréquence de leur exécution et les responsabilités sont définies;
- les applications informatiques concernées sont identifiées et classées;
- le lien vers les rapports financiers est documenté;
- la documentation des processus est compréhensible et actuelle;
- en cas de modification de la documentation des processus, la traçabilité est garantie;
- tous les services concernés sont informés de la documentation des processus.



Doris Schöni  
Senior Manager, Bâle,  
doris.schoeni@ch.pwc.com

Des processus suffisamment documentés contribuent à une analyse ciblée et appropriée du risque et des processus. Les risques – et, par là même, les exigences posées aux contrôles – étant en constante évolution, la documentation des processus doit être régulièrement adaptée à la situation réelle de l'entreprise.

### Quelle est la documentation considérée comme suffisante?

Puisqu'il n'existe aucune directive contraignante réglementant la documentation des processus, de nombreuses entreprises s'interrogent à juste titre sur son étendue. Le législateur laisse à l'entreprise le choix de définir la forme et l'ampleur de la documentation des processus. Cette responsabilité incombe donc au conseil d'administration et à la direction.

Lorsqu'il s'agit de définir la forme, l'ampleur et le degré de détail de la documentation des processus, l'élément déterminant est la complexité de l'entreprise et de ses processus. La complexité peut être déterminée à l'aide de différents critères, tels que la structure de la comptabilité et des rapports financiers, le nombre des différents processus et systèmes, la diversité des produits, la structure organisationnelle ou des facteurs extérieurs. Etant donné la répartition de leurs tâches, les grandes entreprises internationales ou nationales présentent un degré de complexité plus élevé et ont donc des exigences plus rigoureuses en matière de documentation des processus. En revanche, les petites et moyennes entreprises, souvent moins complexes, peuvent documenter leurs processus de manière moins formelle et détaillée.

Pour les entreprises, la question se pose de savoir dans quelle mesure la documentation des processus doit suivre des directives homogènes. Il est par exemple possible d'introduire un standard de documentation des processus pour l'ensemble de l'entreprise; mais, selon la situation et la structure de l'entreprise, il peut également être judicieux de documenter les processus de différentes manières. Dans ce contexte, il faut surtout tenir compte du rapport coût/utilité. De plus, il convient également de décider dans quelle langue les processus, risques et contrôles doivent être documentés. La documentation en plusieurs langues de processus à l'échelle du groupe peut entraîner des surcoûts considérables. Aucune solution universelle n'existant pour répondre à ces problématiques, les besoins et la complexité de l'entreprise doivent être pris en compte.

### Formes de la documentation des processus

La documentation des processus peut aller de simples documents sous forme de texte à des représentations graphiques détaillées.

#### Documentation simple des processus (descriptif)

N°	Etape de processus	Contrôle
2.1	Le collaborateur vérifie la facture. Si des indications sont fausses ou si la facture est incomplète, le collaborateur envoie une réclamation au fournisseur.	La facture est vérifiée sur la base des critères suivants: intégralité des données, p. ex. matériel, quantité et prix. Ce contrôle est effectué à l'aide du bon de commande.

## Documentation détaillée des processus (organigramme de flux des données)

Input	Traitement	Output	ID	Description Etape du processus et contrôle
Facture	<pre> graph TD     Input[Facture] --&gt; Treatment[Collaborateur Contrôle de la facture]     Treatment --&gt; Decision{Exactitude Intégralité}     Decision -- Non --&gt; Output[Collaborateur Réclamation]                     </pre>		2.1	A l'aide du bon de commande, le collaborateur contrôle la facture selon les critères suivants: intégralité et exactitude du matériel, de la quantité et du prix. Si des données sont fausses ou incomplètes, le collaborateur envoie une réclamation au fournisseur.

Chaque forme de documentation des processus (p. ex. schéma fonctionnel, organigramme des données ou descriptif) comporte ses avantages et ses inconvénients spécifiques. En ce qui concerne le SCI, il est important que **les contrôles soient décrits** et qu'un lien existe entre les contrôles et les comptes annuels.

### L'utilisation d'un outil est-elle nécessaire?

Un autre défi consiste à choisir le meilleur auxiliaire pour élaborer et actualiser la documentation des processus. Cette décision est d'importance pour l'efficacité de la documentation et son acceptation au sein de l'entreprise. Des outils de documentation complets et intégrés peuvent s'avérer utiles, surtout pour les environnements complexes dans lesquels la documentation doit être adaptée fréquemment et qui impliquent un grand nombre d'utilisateurs. Ces applications peuvent être élargies à la documentation des risques ou à la fonctionnalité Workflow et un lien direct avec les applications informatiques peut être établi. Les charges initiales pour ces solutions intégrées sont nettement supérieures mais, à long terme, il en découle des synergies précieuses. Des outils de documentation simples, pouvant être mis à la disposition des collaborateurs sans nécessiter de formation intensive, existent cependant. Les facteurs déterminants lors du choix de l'outil sont notamment:

- la complexité des processus et la fréquence des modifications de ces derniers;
- le degré de développement de la gestion des processus, du SCI et de la gestion des risques;
- le rapport coût/utilité;
- la facilité d'utilisation et les coûts de formation.

Les groupes disposent le plus souvent de plusieurs outils. Pour des raisons d'efficacité et de coût, l'utilisation de plusieurs outils et types de documentation n'est généralement pas optimale mais peut être envisagée lorsqu'il s'agit de remplir les exigences minimales en matière de documentation des processus.

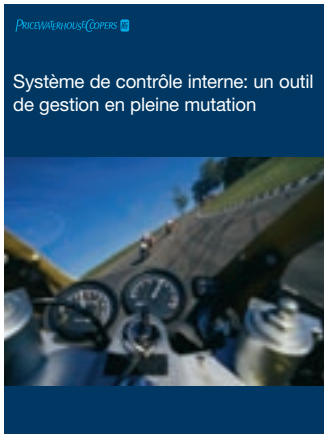
## Conclusion

Bon nombre d'entreprises accusent un retard sur le plan de la documentation des processus et surtout en matière de contrôle de ces derniers. Sans une documentation minimale des processus, l'entreprise et l'organe de révision légal peuvent difficilement apprécier si les principaux risques ont été identifiés et s'il existe des contrôles adaptés pour les circonscrire.

Pour le SCI, il n'est pas nécessaire d'élaborer une documentation séparée des processus. Les procédures de documentation existantes peuvent être exploitées, voire étendues. L'objectif est de disposer d'une seule documentation des processus en mesure de couvrir toutes les exigences découlant, par exemple, de la formation des utilisateurs, des projets informatiques, du processus de re-engineering, de la compliance, de la gestion de la qualité et du SCI.

# Service Lecteurs

## Système de contrôle interne: un outil de gestion en pleine mutation



Cette brochure présente une vue d'ensemble des principaux contenus et fonctions d'un système de contrôle interne (SCI). De plus, elle donne des recommandations pratiques visant à maintenir et à optimiser le SCI.

## Textes légaux 2007 – Droit des sociétés et surveillance de la révision



Ce recueil de textes légaux de 250 pages est parfaitement adapté comme ouvrage de référence. Il aide les entreprises à relever les défis posés par les nouvelles dispositions légales.

## International Financial Reporting Standards (IFRS) – Disclosure Checklist 2006



Cette check-list reprend les nombreuses exigences en matière de publication dans le cadre de la présentation des comptes selon les IFRS. L'édition actualisée prend en compte toutes les modifications et nouvelles publications des IFRS jusqu'à septembre 2006.

## International Financial Reporting Standards (IFRS) – Measurement Checklist 2006



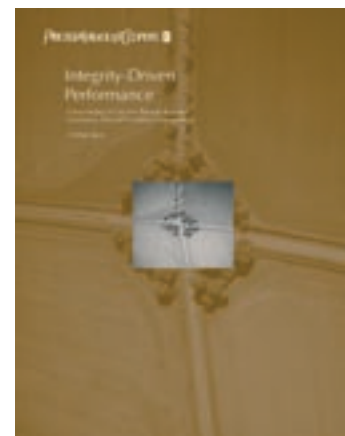
Cette check-list donne un aperçu des bases d'évaluation selon les IFRS. L'édition actualisée prend en compte toutes les modifications et nouvelles publications des IFRS jusqu'à septembre 2006.

## IFRS: The European investors' view



Le sondage mené par PwC et Ipsos MORI auprès de 187 gestionnaires de fortune européens montre que l'établissement des rapports selon les IFRS a une grande influence sur la perception de la valeur de l'entreprise et sur les décisions d'investissement.

## Integrity-Driven Performance



Cette publication étudie comment une entreprise peut, par un comportement intègre, accroître durablement ses performances. Elle propose des voies à suivre pour introduire avec succès le «Governance, Risk & Compliance Operating Model™».

# Bulletin de commande

## Service Lecteurs

Je commande (gratuitement):

- Système de contrôle interne: un outil de gestion en pleine mutation  
( en français,  en allemand et  en anglais)
- Textes légaux 2007 – Droit des sociétés et surveillance de la révision  
( en français et  en allemand)
- International Financial Reporting Standards – Disclosure Checklist 2006  
(en anglais)
- International Financial Reporting Standards – Measurement Checklist 2006  
(en anglais)
- IFRS: The European investors' view (en anglais)
- Integrity-Driven Performance (en anglais)

Mes coordonnées (veuillez compléter ou joindre votre carte de visite):

Nom: \_\_\_\_\_ Prénom: \_\_\_\_\_

Entreprise: \_\_\_\_\_ Fonction: \_\_\_\_\_

Adresse: \_\_\_\_\_

Téléphone: \_\_\_\_\_ E-Mail: \_\_\_\_\_

Copier le bulletin et l'envoyer à: PricewaterhouseCoopers, Sonja Jau, Birchstrasse 160, 8050 Zurich, fax 058 792 20 52 ou E-Mail: [sonja.jau@ch.pwc.com](mailto:sonja.jau@ch.pwc.com)



Aarau  
Bleichemattstrasse 43, 5000 Aarau  
Tél. 058 792 61 00, Fax 058 792 61 10

Bâle  
St. Jakobs-Strasse 25, 4002 Bâle  
Tél. 058 792 51 00, Fax 058 792 51 10

Berne  
Bahnhofplatz 10, 3001 Berne  
Tél. 058 792 75 00, Fax 058 792 75 10

Coire  
Gartenstrasse 3, 7001 Coire  
Tél. 058 792 66 00, Fax 058 792 66 10

Genève  
Avenue Giuseppe-Motta 50, 1211 Genève 2  
Tél. 058 792 91 00, Fax 058 792 91 10

Lausanne  
Avenue C.-F. Ramuz 45, 1001 Lausanne  
Tél. 058 792 81 00, Fax 058 792 81 10

Lucerne  
Werftstrasse 3, 6005 Lucerne  
Tél. 058 792 62 00, Fax 058 792 62 10

Lugano  
Via Cattori 3, 6902 Lugano-Paradiso  
Tél. 058 792 65 00, Fax 058 792 65 10

Neuchâtel  
Place Pury 13, 2001 Neuchâtel  
Tél. 058 792 67 00, Fax 058 792 67 10

Sion  
Place du Midi 40, 1950 Sion  
Tél. 058 792 60 00, Fax 058 792 60 10

St-Gall  
Neumarkt 4/Kornhausstrasse 26, 9001 St-Gall  
Tél. 058 792 72 00, Fax 058 792 72 10

Thoune  
Bälliz 64, 3601 Thoune  
Tél. 058 792 64 00, Fax 058 792 64 10

Winterthur  
Zürcherstrasse 46, 8401 Winterthur  
Tél. 058 792 71 00, Fax 058 792 71 10

Zoug  
Grafenauweg 8, 6304 Zoug  
Tél. 058 792 68 00, Fax 058 792 68 10

Zurich  
Birchstrasse 160, 8050 Zurich  
Tél. 058 792 44 00, Fax 058 792 44 10

PricewaterhouseCoopers ([www.pwc.com](http://www.pwc.com)) provides industry-focused assurance, tax and advisory services for public and private clients. More than 130,000 people in 148 countries connect their thinking, experience and solutions to build public trust and enhance value for clients and their stakeholders.

“PricewaterhouseCoopers” refers to the network of member firms of PricewaterhouseCoopers International Limited, each of which is a separate and independent legal entity.

© 2006 PricewaterhouseCoopers AG/SA. PricewaterhouseCoopers refers to the Swiss firm of PricewaterhouseCoopers AG/SA and the other member firms of PricewaterhouseCoopers International Limited, each of which is a separate and independent legal entity.