



**HAL**  
open science

## La qualité d'une représentation comptable de la performance

Lionel Escaffre

► **To cite this version:**

Lionel Escaffre. La qualité d'une représentation comptable de la performance. 20ÈME CONGRES DE L'AFC, May 1999, France. pp.CD-Rom. halshs-00587791

**HAL Id: halshs-00587791**

**<https://shs.hal.science/halshs-00587791>**

Submitted on 21 Apr 2011

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# La qualité d'une représentation comptable de la performance

Lionel ESCAFFRE  
CREFIGE – Paris IX Dauphine  
Doctorant en contrat CIFRE – Mazars & Guérard

## Introduction :

En France le Plan Comptable Général<sup>1</sup> énonce : “ le résultat de l'exercice est théoriquement égal tant à la différence entre les produits et les charges qu'à la variation des capitaux propres entre le début et la fin de l'exercice ”. Il poursuit : “ Seuls les bénéfices réalisés à la date de clôture d'un exercice peuvent être inscrits dans le résultat de cet exercice ”. Le compte de résultat apparaît comme un état comptable limité aux opérations réalisées. La question est de savoir si cet agrégat donne une représentation satisfaisante et complète de la performance de l'entreprise.

Dans son cadre conceptuel, l'IASC<sup>2</sup> remplace le mot “ résultat ” par le mot “ Performance ” : “L'objectif des états financiers d'une entreprise est de fournir des informations sur la situation financière, la performance et les modifications de la situation financière qui soit utile à une large gamme d'utilisateurs lorsqu'ils prennent des décisions économiques”

Cette évolution est-elle d'ordre linguistique ou purement conventionnelle ou, répond-elle réellement à une volonté des normalisateurs d'offrir aux utilisateurs une information plus pertinente sur la performance des entreprises ?

En suivant l'évolution doctrinale des normes sur la représentation comptable de la performance il nous est apparu opportun de présenter un état des lieux des recherches sur les types de représentation comptable de la performance afin de poser les bases d'une réflexion qui nous amènerait à rechercher la ou les performances attendues par les différents lecteurs des états financiers. Notre communication s'intéresse particulièrement à la performance telle qu'elle est communiquée et ressentie par les investisseurs, banquiers, salariés et l'ensemble des utilisateurs des états financiers.

Cette communication propose, dans un premier temps, une analyse du concept de performance. Nous étudierons la notion même de performance et le contenu de sa mesure. Dans un second point, nous traiterons des enjeux de l'information financière sur la performance en s'interrogeant sur la manière de la présenter dans les états financiers afin de répondre aux besoins d'informations des utilisateurs des comptes.

---

<sup>1</sup> Conseil National de la Comptabilité : “ Plan Comptable Général 1982 ”, 4<sup>ème</sup> édition - 1986

<sup>2</sup> International Accounting Standard Comitee :

# I La recherche d'une définition conceptuelle de la Performance

## 1) Précision sémantique du concept

La notion de performance est une notion fréquemment utilisée par le contrôle de gestion ou la comptabilité de gestion. Sa définition et sa mesure, aussi complexes soient-elles, ont été l'objet d'une littérature abondante depuis les années 70. Aujourd'hui, il est possible de dégager quelques axes de réflexions et de recherche autour de ce concept.

Intrinsèquement, la performance n'existe pas, son existence est liée à la représentation qui en est faite. Cette représentation, dont la mesure, en amont, est le fondement, est perçue de diverses manières selon la nature des destinataires de l'information financière.

### 1.1) Etymologie du concept

Le terme de Performance est apparu dans notre langue aux alentours du XIII<sup>ème</sup> siècle, il définit l'accomplissement d'une action. En Angleterre, son apparition se situe aux alentours du XV<sup>ème</sup> siècle. Sa définition est plus large, la performance signifie la réalisation d'une action et sa mise en œuvre<sup>3</sup>. Il s'agit de s'intéresser au processus de réalisation et d'aboutissement d'un succès. On peut dans certains cas identifier la performance au succès. Mais qu'est-ce que le succès dans une entreprise ? A l'image de la performance, le succès est fonction de la perception qu'en ont les dirigeants, les salariés de l'entreprise et les autres personnes concernées. En externe, la performance est déterminable selon la perception qu'en ont les utilisateurs et selon leurs propres rapports et objectifs vis à vis de l'entreprise publiant ses comptes. La définition de la performance est corrélée à l'appréciation du marché<sup>4</sup> : cours de bourse, part de marché...

A ce stade nous pouvons distinguer deux axes de définitions :

- La performance comme résultat d'une action
- La performance comme mesure d'un processus de réalisation

Selon de nombreux auteurs<sup>5</sup>, la performance désigne, à la fois, la détermination des résultats et les actions mises en œuvre pour les déterminer.

---

<sup>3</sup> Trésor de la langue française, Gallimard/CNRS – 1988 et Shorter Oxford English Dictionary, Oxford Clarendon Press - 1973

<sup>4</sup> A. Bourguignon : “ Peut-on définir la Performance ? ”, Revue Française de Comptabilité n°269 - 1995

<sup>5</sup> H. Bouquin : “Le contrôle de Gestion”, PUF – 1986 ; J.L. Adouin, D. Michel, J. Schmidt : “ Le contrôle de gestion ”, Publi-Union - 1986

La distinction entre performance et résultat est évoquée par certains auteurs<sup>6</sup>. Les performances sont des résultats qui doivent être analysés face aux moyens disponibles pour atteindre ces résultats. On retrouve le clivage entre efficacité et efficience chère au contrôle de gestion et qui a été développé en gestion des ressources humaines quand il s'agissait de mesurer la performance de chaque salarié.

## 1.2) Performance et création de valeur

En matière d'audit<sup>7</sup> les principaux facteurs de détermination de la performance, Profitabilité, Rentabilité, Productivité, Rendement des actifs et efficacité, nous rappelle que la notion de Performance est liée au concept de création de valeur.

Le concept de création de valeur est une notion qui a eu, et a toujours, un grand succès dans les entreprises. Les fondements de ce courant remontent aux travaux d'Irving Fisher sur l'intérêt et la valeur<sup>8</sup>. Les travaux sur la valeur ont été développés par Modigliani et Merton en 1958 puis par des auteurs s'appuyant sur la notion de gouvernement d'entreprise. Dans les années 80 les recherches de Porter<sup>9</sup> ont permis d'élaborer une "chaîne de valeur". Chaque activité liée avec les autres contribue à la création de la valeur générée par l'entreprise. L'entreprise recherche la croissance de la "valeur" de son produit. Chaque fonction doit donc améliorer la valeur apportée par son activité.

L'intérêt du thème de la création de valeur pour définir la performance réside dans son caractère intertemporel<sup>10</sup>. Son évaluation fait appel à des éléments de la finance (coût du capital, maîtrise du risque...) et à des éléments de comptabilité fondés sur le contenu informationnel des décisions stratégiques (évaluation des décisions des dirigeants via la création de richesse).

Dans l'optique de la théorie de l'agence<sup>11</sup>, certains auteurs ont positionné la mesure de la performance sur le critère de création de valeur actionnariale. La sanction externe du marché boursier est particulièrement prise en compte. Simon Pariente fait le lien entre la comptabilité financière et la comptabilité de gestion. Il propose une lecture du "patrimoine bilantiel performant" et un calcul sur le coût du capital employé. L'idée est donc de rechercher une mesure de la performance qui permette d'obtenir la richesse revenant à l'actionnaire.

L'augmentation de la pression des investisseurs privés a obligé les entreprises à développer une stratégie de gestion de la valeur. L'optimisation de cette création de valeur s'obtient en améliorant la rentabilité de l'actif qui est utilisée et en effectuant une analyse comparative avec le coût du capital. Ce coût est le minimum de revenu réclamé par les actionnaires.

La création de valeur a le mérite d'être mesurable. L'actionnaire mesure aisément l'accroissement de sa richesse lié à celui de la valeur des actions qu'il détient. Pour certains

---

<sup>6</sup> Martory : "Contrôle de Gestion sociale", Vuibert - 1990

<sup>7</sup> J. Richard : "Audit des Performances de l'entreprise", La Villeguérin - 1989

<sup>8</sup> I. Fisher : "The theory of interest", Macmillan - 1930

<sup>9</sup> M. Porter : "L'avantage concurrentiel", Interedition - 1986

<sup>10</sup> S. Pariente : "La création de valeur par l'entreprise", Analyse financière - 1997

<sup>11</sup> M.C. Jensen, W.H. Meckling : "theory of the firm : managerial behavior, agency costs and ownership structure", Journal of Financial Economics - 1976

c'est une appréciation réductrice de la performance et /ou de la création de valeur de l'entreprise qui doit porter également sur des éléments moins tangibles voir immatériels.

## 2) Le contenu de la performance communiquée

### 2.1) L'impact des problèmes de mesure

De nombreux auteurs refusent les définitions restrictives de la performance qui consisteraient à identifier ce concept à l'optimisation de la rentabilité<sup>12</sup>. Le courant interactionniste<sup>13</sup> déplace le débat en remarquant que l'abondance d'information quantitative de gestion écarte les débats politiques et stratégiques qui traduisent les valeurs d'une société et qui sont propres à certaines organisations.

La simple mesure d'un cash flow, la détermination d'un " Return on investment " ou le calcul d'un résultat comptable seraient des indicateurs réducteurs du concept de performance. Ces indicateurs fournissent une information passée, ils ne donnent pas une représentation du processus de création de valeur qui permet d'apprécier la performance de l'entreprise<sup>14</sup> : productivité, innovation des produits, qualité, prise de parts de marché...

Il faut bien reconnaître que les éléments immatériels, aussi pertinents soient-ils, sont difficiles à évaluer de manière fiable.

Dans un récent article d'une revue américaine<sup>15</sup>, il est proposé de rechercher une " performance dynamique ". Les auteurs soulignent que la mesure de la Performance doit refléter la culture et la philosophie organisationnelle de l'entreprise. Elle doit décrire le savoir-faire inhérent à chaque firme. Les mesures traditionnelles de la Performance fondée sur les résultats financiers, la rentabilité et le profit sont qualifiées d'évaluations à court terme biaisant la réalité de la performance générée par l'entreprise. Les auteurs poursuivent leur réflexion en proposant d'évaluer la performance en fonction du type d'entreprise (respect de ses objectifs) et en fonction du niveau de management. Les besoins, en terme d'information sur la performance, de la direction générale seront naturellement différents de ceux de la direction commerciale ou de ceux des directions locales.

Il ressort de l'étude la détermination de 4 facteurs clés de performance. La Performance est entendue comme un succès. Il s'agit de :

- La satisfaction des clients ;
- La flexibilité (organisation du travail, variété des produits... ) ;
- La qualité (contrôle des produits défectueux... ) ;
- Le temps (temps de production, d'innovation...).

Ces facteurs clés de succès amènent les auteurs à rechercher une " mesure du non - mesurable ". Les frais engagés pour la recherche et le développement tel que les développements d'un nouveau système d'information au sein d'une entreprise contribuent à la performance de l'entreprise. La question est de savoir comment valoriser cette contribution ? Comment évaluer un changement d'organisation ou une formation dispensée au personnel ?

---

<sup>12</sup> V. Fernandez : " adapter la comptabilité de gestion à des environnements industriels changeant : le cas des îlots de production ", Economies et sociétés, série Science de Gestion, n°21 - 1995

<sup>13</sup> S. Llewellyn : " Performance management in the social services : its meanings and measurement ", Accounting and Performance measurement, issues in the private and public sector, Paul Chapman Publishing Ltd - 1996

<sup>14</sup> E. Cohen : " Gestion financière ", Economica - 1997

<sup>15</sup> L. U. Tatikonda, Certified Management Accounting, R. J. Tatikonda : " We need dynamic performance measures ", Management Accounting - 1998

La question est de savoir si dans cette conception dite dynamique, on mesure des potentialités de performance plus que des réalisations. Les réalisations passées n'ont pas toujours un caractère prédictif des réalisations à venir. A contrario, la mesure de la capacité à créer de la valeur pourrait risquer d'être contredite dans l'avenir par les réalisations elles-mêmes.

Les auteurs proposent de construire une mesure de la performance qui soit un " bilan " dynamique entre des données financières et des données non financières.

## **2.2) Performance, un concept subjectif**

L'opinion sur la performance d'une organisation est fondée sur une confrontation entre un résultat chiffré, mathématiques et l'objectif défini en amont. En d'autres termes, les managers ou les tiers se sont fixés, au vue des ressources de l'entreprise, un ou plusieurs objectifs. Si ces objectifs sont atteints, l'entreprise est performante. La mesure de la performance évalue la mise en place du processus générant un résultat mais cette mesure ne peut occulter le jugement de valeur des dirigeants ou des tiers sur cette efficacité<sup>16</sup>. Ces réflexions ont l'avantage d'introduire les concepts de jugement et d'efficacité mais on peut regretter qu'aucun fondement théorique ou empirique ne confirme ces propositions.

La performance est une notion subjective dans la mesure où elle dépend directement des objectifs qui ont été fixés à l'entreprise par les dirigeants. La traduction de la mesure de la Performance dans les comptes peut être rapprochée de la comptabilité d'intention. L'entreprise communique une performance qui correspond aux objectifs de gestions, les choix comptables devront représenter fidèlement l'intention du manager.

Il est intéressant de distinguer la performance communiquée en interne et celle qui est transmise aux tiers à l'extérieur de l'entreprise. En interne la performance fournira une image de la construction du résultat. Elle est une image du processus de production de l'entreprise. Cette performance est " unique " tout en étant multicritères car elle transcrit l'objectif stratégique unique de l'entreprise. A l'extérieur, la multiplicité des utilisateurs entraînera une diversité conceptuelle pour la définition de la performance. La performance traduite dans les comptes de manière unique sera analysée différemment selon les utilisateurs.

## **2.3) La Performance : un facteur de prise de décision**

Déterminer une performance représentant le résultat d'une période passée n'a d'intérêt que si cette information est utilisée par les destinataires de l'information financière. Autrement dit, l'évaluation de la performance passée " ne devient de l'information que par rapport à ce qu'un ou plusieurs utilisateurs va ou vont en faire " <sup>17</sup>. Chaque utilisateur de l'information comptable va interpréter ces données en fonctions de sa propre échelle de valeur en terme de risque, de rentabilité et d'objectifs recherchés. Ainsi déterminer la performance dans un contexte de liquidation diffère d'une mesure de la performance réalisée dans un objectif de continuité d'exploitation. Il en est de même pour une société publique et privée ou dans une firme faisant appel public à l'épargne par rapport à une PME familiale.

---

<sup>16</sup> P.L. Bescos, P. Dobler, C. Mendoza-Martinez et G. Naulleau : " Contrôle de gestion et management ", Montchrétien - 1991

<sup>17</sup> M. Lebas : " Oui, il faut définir la performance ", Revue Française de Comptabilité " \_ 1995

Michel Lebas (*op cit*) nous livre une définition de la performance dirigée vers les tiers : “ La performance n'existe pas de façon intrinsèque. Elle est définie par les utilisateurs de l'information par rapport à un contexte décisionnel caractérisé par un domaine horizon temps ”. L'auteur évoque un modèle de causalité. Une succession de facteurs induit le résultat comptable qui est appelé : élément matériel de la performance. Il existe trois degrés de facteurs<sup>18</sup> :

- La satisfaction des clients : qualité et capacité innovante des produits ;
- Le processus de mise en œuvre ;
- La qualité des marques : relations avec les clients et fournisseurs.

Le lien de causalité qui aboutit au résultat provient d'une “analyse critique des événements passés, des valeurs passées des paramètres et du modèle de représentation lui-même.”

\*\*\*

Pour conclure sur ce point, il est important de rappeler que l'approche multidimensionnelle de la Performance est pertinente puisque les objectifs qui s'y réfèrent sont multiples. A priori, il n'y a aucune raison qu'un salarié, un investisseur ou un dirigeant définisse la performance de la même manière.

Quatre types de représentation de la Performance peuvent se dégager<sup>19</sup> :

- Une représentation financière ;
- Une représentation commerciale, conforme au niveau de satisfaction des clients ;
- Une représentation interne du process (organisation et plan stratégique de l'entreprise) permettant à l'organisation de produire un résultat ;
- Une représentation intégrant la capacité d'innovation de la firme.

La performance perçue par les utilisateurs est le résultat du rapprochement entre la réalité constatée et les souhaits qu'ils ont manifestés. Il serait donc particulièrement pertinent que les états financiers puissent traduire au mieux ces différents facteurs de performances. Malheureusement, le terme d'état financier conduit à penser que ces états ne peuvent approcher qu'une certaine dimension de la performance. Il faut donc innover pour établir un cadre normatif intégrateur qui puissent “ rendre compte ” des inducteurs et des différentes dimensions de la performance. Dès lors, peut-on parler de mesure unique de la performance ?

---

<sup>18</sup> M. Lebas : “ l'arbre de Performance ”, *op. cit.*

<sup>19</sup> R. Kaplan, P. Norton : “ The balanced scorecard – Measures that drive Performance ”, Harvard Business Review - 1992



## **II L'information financière sur la Performance**

### **1) Les images diffusées de la Performance : l'offre**

#### **1.1) Le concept d'image de la performance**

La comptabilité financière assimile assez facilement la performance de l'entreprise aux résultats détaillés dans les soldes intermédiaires de gestion. Il est intéressant de remarquer l'écart qui existe entre les méthodes d'analyse des résultats, raffinées et précises, réalisés au moyen de la comptabilité de gestion (au fin interne du contrôle de gestion) et la pauvreté des moyens de mesure de la performance pour la publication des états financiers (au fin externe de la comptabilité financière)<sup>20</sup>. Une réflexion sur l'image de la performance apparaît indispensable si l'on veut accroître la fiabilité et la pertinence des états.

Cette optique doit nous conduire à distinguer les problèmes de mesure de ce qui est mesuré. La performance est un concept et on ne mesure pas les concepts on les représente. Le nombre est un symbole et la comptabilité est un langage rendant compte des événements économiques<sup>21</sup>. Un auditeur ne peut s'assurer de la fidélité des comptes à travers la qualité de l'image. La fidélité réside dans la qualité de la relation qui lie l'image à l'opération qui est représenté. A partir de ce constat, un cycle de représentation de la performance peut être élaboré :

- Interprétation de la réalité à partir d'opérations économiques (prix facturé, virement, cession...);
- Représentation de cette réalité (valorisation, imputation en charges et produits...);
- Présentation des états financiers fondée sur les interactions entre l'interprétation et la représentation.
- Image de la performance qui prend tout son sens à travers l'opinion qu'en ont les destinataires de l'information comptable (décodage de l'information financière).

La mesure de la performance est donc une construction intellectuelle et non un fait observé. La qualité de la représentation comptable de la performance réside dans la qualité de l'application de ce cycle. L'image fidèle de la performance n'est pas unique car " l'indestructible subjectivité des lecteurs joue son rôle "<sup>22</sup>.

---

<sup>20</sup> A. Chiavelli : " L'image fidèle des performances ", actes du congrès de l'AFC - 1982

<sup>21</sup> P. Lassègue : " Le profit et le bénéfice de l'entreprise ", Revue d'Economie Politique - 1963

<sup>22</sup> F. Pasqualini : " la diversité des utilisateurs de l'information comptable et l'unicité de l'information ", Revue de Droit Comptable - 1991

## 1.2) Les positions de la doctrine

### 1.2.1) Un état des lieux des normes comptables

- **Les travaux du G4+1 :**

Le G4+1 rassemble les organismes de normalisation australien, américain, canadien, britannique et, l'IASC. Il a souhaité rechercher des solutions communes aux problèmes de publications de comptes et d'informations financières en partant de l'idée qu'une approche unique de la performance serait plus utile aux investisseurs<sup>23</sup>.

Ces réflexions répondent à deux préoccupations majeures<sup>24</sup> :

- Les imperfections des états comptables pour rendre compte de la performance de l'entreprise et donc, la volonté pour les normalisateurs d'aboutir à la création d'un état unique de performance.
- L'utilisation de plus en plus fréquente de la " fair value " dans l'évaluation des actifs.

Ainsi, le G4+1 s'est accordé à reconnaître que la mesure comptable de la performance est une évaluation fondamentale sur laquelle repose l'information financière. La principale proposition du groupement est d'obtenir un résultat global fondé sur la variation des capitaux propres. Cette orientation bilantielle implique l'abandon du critère de réalisation et du coût historique en consacrant la prééminence de la " juste valeur ".

- **Les travaux du Conseil National de la Comptabilité (CNC) :**

Le CNC, conscient du problème de la pertinence du compte de résultat quant à sa capacité de rendre compte de la performance, a inscrit le thème de la représentation de la performance à son ordre jour.

Le groupe de travail chargé de l'élaboration d'un cadre conceptuel donne un objectif clair aux états financiers :

- Une représentation " utile " de l'entreprise,
- Une représentation " de l'accomplissement sur le plan financier de sa finalité " : produire de la richesse.

La réflexion sur une représentation de la performance est donc lancée.

- **Divergences sur les champs de représentation de la performance :**

Deux écoles s'opposent autour de la définition du domaine des opérations entrant dans les champs de la représentation de la performance.

- **" Current operating concept " :** Il s'agit de ne comptabiliser que les opérations ordinaires de l'exercice et de reporter dans les réserves les opérations ne concernant pas l'exploitation. Les éléments d'exploitation sont considérés comme habituels, récurrents et permettant de prévoir la performance future de l'entreprise<sup>25</sup>. Pour les partisans de cette approche restrictive, cette méthode permet de prédire les futurs résultats et permet des comparaisons interentreprises et inter-période<sup>26</sup>.

---

<sup>23</sup> G4+1 : " Reporting Financial Performance : current developments and futures directions " - 1998

<sup>24</sup> Y. Bernheim : " Les mesures de la performance des entreprises ", Revue Française de Comptabilité - 1998

<sup>25</sup> J. Saghroun, C. Simon : " Bilan ou compte de résultat, faut il choisir ? ", Actes congrès AFC - 1998

<sup>26</sup> A. Belkhaoui : " Accounting theory "; Academic press - 1992

La performance doit être évaluée à partir du résultat comptable. Tous les éléments non représentatifs de la performance sont imputés dans le bilan. Ainsi aux Etats-Unis, la FAS n°52 impose l'imputation sur les capitaux propres des écarts de conversion en devise. Conceptuellement l'évaluation de la performance est pointée sur celle des managers. L'idée est de ne retenir que les éléments qu'ils maîtrisent et qu'ils contrôlent.

- **“ All – inclusive concept ”** : Il s'agit d'inscrire tous les éléments qui affectent la variation des capitaux propres. En refusant d'exclure les opérations non habituelles du compte de résultat, on évite les jugements subjectifs entraînant, par exemple, à imputer les pertes dans les réserves et les profits au résultat<sup>27</sup>.

### 1.2.2) Approche unique ou double approche du résultat

- **L'approche unique du résultat :**

Le paragraphe 39 du SFAC n°5 du FASB définit le “ comprehensive income ” de la manière suivante : “ Le résultat global est une mesure extensive des effets des transactions et autres événements d'une entité comprenant toutes les variations de l'actif net à l'exception de celles résultant d'apports ou de distributions aux propriétaires ”. Le “ comprehensive income ” est la somme du “ net income ” (résultat net obtenu au moyen d'un compte de résultat classique) et du “ other comprehensive income ” (ensemble des enregistrements antérieurs imputés sur les capitaux propres).

- **Double approche du résultat :**

Cette approche reprend les principes du “ current operating concept ”<sup>28</sup>. Cette démarche est intéressante car elle a pour origine l'observation des besoins des utilisateurs des états comptables. Deux types de besoins entraînent l'expression de deux sortes de mesures de la performance :

- Une mesure des transactions que l'entreprise a réalisé, traduite par la différence entre les produits et les charges,
- La mesure de son enrichissement patrimonial traduite par la différence entre son actif net au début et à la fin de l'exercice.

L'égalité entre le résultat au bilan et le résultat au compte de résultat est un artifice comptable de la partie double. La recherche de la performance économique de l'entreprise devrait générer deux résultats différents. Ainsi, l'impact des changements de méthode doit s'enregistrer en variation des capitaux propres sans transiter dans le compte de résultat. D'autre part, certaines dotations aux provisions pour dépréciation ne reflètent pas le niveau de performance de l'entreprise. Si on prend le cas de la dépréciation d'un immeuble et celui de la dépréciation d'un compte client : le premier cas est provoqué par des causes environnementales (chute du marché) alors que le second est directement lié au mode de gestion commerciale et stratégique pratiqué par l'entreprise.

En tout état de cause, la question de la prise en considération exhaustive de toutes ces sources de performance et notamment celles qui ne font pas l'objet d'enregistrements comptables comme l'immatériel n'est pas abordé par les normalisateurs.

---

<sup>27</sup> B. Underdown, et P. Taylor : “ Accounting theory and policy making ”, Butterworth-Heinemann - 1991

<sup>28</sup> Y. Bernheim : “ La mesure du résultat de l'entreprise ”, Revue de droit comptable - 1996

### **1.2.3) Propositions pour un état de la performance**

La tendance des grands organismes de normalisation est d'augmenter le nombre de variations d'actifs et de passifs directement imputés en capitaux propres et qui ne transitent pas par le compte de résultat. En France, c'est déjà le cas pour l'impact des changements de méthode (avis CNC). Cette évolution s'accompagne de la volonté d'étendre la " juste valeur " (IAS38 sur les instruments financiers) à l'ensemble des actifs et passifs.

Ces deux axes de réflexion ont fait naître chez le normalisateur l'idée d'élaborer un nouvel état de performance regroupant le résultat net et l'ensemble des éléments imputés directement en capitaux propres. La performance est définie comme la variation des capitaux propres (hors transactions avec les actionnaires).

Chaque pays a son propre référentiel comptable pour présenter la performance :

- L'IASC (International Accounting Standards Committee) : Dans un exposé sondage (E53), l'IASC proposait le SNAME (Statement of Non Owner Movements in Equity) qui présentait un état des variations des capitaux propres. Cet exposé sondage a donné une norme révisée de portée non obligatoire pour la présentation du SNAME.
- La France : La France a refusé de mettre en place ce nouvel état de synthèse mais certaines entreprises réfléchissent sur l'exploitation d'un tel état pour résoudre des problèmes tels que l'amortissement de certains incorporels ou des écarts d'acquisition.
- Les Etats-Unis : Les normalisateurs et praticiens américains ont adopté la norme SFAS 130 (juin 1997) conforme à la notion de comprehensive income. La présentation est laissée au choix des entreprises. Elle peut se faire au moyen d'un tableau de variation des capitaux propres, au moyen d'un compte de résultat élargi ou au moyen d'un état supplémentaire.
- La Grande Bretagne : Les Britanniques ont adopté en 1992 la norme FRS 3 qui préconise un deuxième compte de résultat la STRGL (Statement of Total Recognized and Losses). Cet état présente le résultat net et toutes les variations de capitaux propres, réalisées ou non. Les pertes et les gains latents comptabilisés dans le STRGL ne sont pas repris dans le compte de résultat.

Le vrai débat est de savoir si une performance fiable et pertinente peut être mesurée par les comptes eux même ?

### **1.3) La pratique de l'information financière sur la performance : le cas des groupes**

Nous avons souhaiter nous interroger sur la réalité de la communication des performances.

Chaque année, plusieurs grands cabinets d'audit se réunissent pour étudier la qualité de l'information financière d'un nombre significatif de groupes industriels et commerciaux<sup>29</sup>. Cette démarche se rapproche des travaux réalisés en 1992 par Abbayad<sup>30</sup> et alii traitant du contenu des informations narratives contenues dans les rapports annuels.

Ces travaux sont entrepris, notamment, sur la base des rapports annuels. Il ressort de cette analyse qu'il existe une offre assez diverse d'information sur la performance avec une forte évocation de la création de valeur.

Le Chiffre d'affaire et le résultat net sont toujours communiqués dans les rapports annuels. Le résultat d'exploitation est communiqué dans 62 % des cas et le résultat opérationnel est présenté dans 13% des cas. Les autres types de résultats tels que la marge opérationnelle, le résultat courant sont encore très peu publiés. Certains groupes présentent des indicateurs comptables de la performance qui ne sont pas recensés par le PCG 82 mais ils ne communiquent que très rarement la signification exacte de ces indicateurs.

50% des groupes fournissent une information sur l'autofinancement mais très peu de groupes analysent la rentabilité de leurs fonds propres. L'analyse du résultat faisant l'objet d'un dividende est abondamment commentée dans ces rapports annuels. En conclusion, on peut noter que le résultat net demeure le principal indicateur comptable de la performance des groupes. De nombreux groupes cite la notion de création de valeur (surtout depuis 1997). Mais, très peu de groupe offre des informations indiquant la création de valeur générée par le groupe (rentabilité des capitaux employés, rentabilité des capitaux propres).

## **2) Le besoin d'information des utilisateurs : la demande**

### **2.1) Les fondements du besoin d'information**

Les états financiers doivent permettre aux tiers de prendre des décisions économiques en connaissance de cause. Ainsi on peut affirmer que tous les utilisateurs recherchent une mesure pertinente de la performance mais l'expression et les attentes qui sous tendent leur besoin sont de nature différente.

La connaissance des besoins des utilisateurs a été aux Etats-Unis le paradigme central qui a axé les réflexions comptables menées aux Etats-Unis depuis les années 1960<sup>31</sup>. Ces réflexions aboutissent à présenter des études sur l'utilité (présumée) de l'information comptable pour la prise de décision.

L'étude des besoins des utilisateurs se heurte à deux problèmes. D'une part, chaque utilisateur possède des besoins divers et différents selon leur degré de maîtrise des concepts et mécanismes comptables. D'autre part, la demande d'information est exploitée par les entreprises pour légitimer leurs choix comptables. Comme l'ont précisé certains auteurs<sup>32</sup>, la

---

<sup>29</sup> Deloitte et Touche Thomatsu, Ernst and Young, Mazars & Guérard, Cauvin Angleys et Saint Pierre: " L'information financière des groupes en 1997", CPC - 1998

<sup>30</sup> A. Abbayad, A. Girard, N. Chlala, L. Ménard : " A tool for measurement of the effectiveness of narrative disclosures in financial reports ", Communication présentée au XV ème congrès de l'EAA - 1992

<sup>31</sup> J.F. Casta : " La comptabilité et ses utilisateurs " in Encyclopédie de Gestion, Economica - 1995

<sup>32</sup> W.H. Beaver : " Financial Reporting : an accounting revolution ", Englewoods Cliffs, Prentice Hall - 1981

recherche en comptabilité impose une analyse politique des options comptables en terme d'information et de réponse aux besoins des utilisateurs.

D'après d'autres recherches<sup>33</sup>, on constate une insuffisance des états financiers traditionnels pour répondre aux besoins des utilisateurs c'est à dire fournir une information adaptée à la prise de décision. Cette critique s'adresse notamment aux champs informationnels socio-économiques qui demeure selon les demandeurs d'informations insuffisamment exploité. Dans la même voie, Bescos<sup>34</sup> confirme qu'il existe un besoin accru d'informations provenant de sources hors états financiers. Les informations qualitatives et reposant sur des éléments immatériels sont fortement demandées.

On peut toutefois remarquer que peu de recherches ont été menées pour apprécier l'utilisation de l'information comptable par les utilisateurs.

## 2.2) Typologies d'utilisateurs

De nombreuses typologies de besoin d'information ont été proposées, notre propos n'est pas d'en faire une description détaillée mais plus de détecter succinctement les besoins d'informations les plus significatifs qui sont ressentis par chaque catégorie d'utilisateurs.

La principale étude sur la typologie d'utilisateurs des comptes est celle du canadien Stamp<sup>35</sup> qui énonce une classification de 15 utilisateurs. Cette étude a été réalisée par partir de la diffusion d'information provenant de la comptabilité de gestion et de la comptabilité financière. Ces catégories ne sont pas une réponse absolue pour déterminer les besoins d'information sur la performance des utilisateurs c'est plus une direction de recherche.

En 1997, Atkinson, Waterhouse et Wells<sup>36</sup> ont proposé, suite à leurs travaux appliqués auprès de la banque de Montréal, une classification binaire des utilisateurs des comptes à travers la notion de "partie prenante". Ainsi, deux types de parties prenantes à la performance sont identifiées :

- " Process stakeholder " : Les salariés et les fournisseurs ;
- " Environmental stakeholder " : Les actionnaires, les clients et la collectivité

Deux types d'objectifs sont assignés à ces utilisateurs :

- Objectifs primaires : il s'agit d'objectifs finaux spécifiques à chacune des parties prenantes comme la rentabilité des fonds propres pour les actionnaires.
- Objectifs secondaires : ce sont les inducteurs de la performance finale. Ils reflètent des engagements contractés avec les parties prenantes. Ces contrats ont deux sortes d'objectifs :

---

<sup>33</sup> M.J.Brouwman, P. Friskoff : " How do financial analysts make decision ? A process model of the investment screening decision ", Accounting Organization and Society - 1987

<sup>34</sup> P. Bescos : " Les besoins d'information dans l'octroi de crédits inter-entreprises " actes du XV ème congrès de l'AFC - 1990

<sup>35</sup> E. Stamp : " L'information financière publiée par les sociétés : évolution future ", étude de recherche, Institut Canadien des comptables Agréés – 1980 et 1981

<sup>36</sup> Atkinson, Waterhouse, Wells : " A stakeholder Approach to Strategic Performance Measurement ", Sloan Management Review - 1997

- implicites : contrats fondés sur un engagement mutuel et une confiance réciproque
- explicite : contrats spécifiés en terme de quantité, qualité et délais

Suite à ces deux propositions de classification, il est possible de recenser six besoins (J.F. Casta *op.cit.*) d'informations sur la performance dominant.

- Les dirigeants : Il privilégie l'information provenant de la comptabilité de gestion (reporting et indicateur) pour se faire une opinion sur la performance de son organisation. La comptabilité financière n'est qu'un outil de communication pour présenter la performance de l'entreprise.
- Les associés : Ils recherchent une performance financière orientée sur le long terme qui puisse leur garantir la continuité d'exploitation et la rentabilité des ressources investies.
- Les tiers (banquiers, clients, fournisseurs) : Ils perçoivent la mesure de la performance à travers la situation de solvabilité de l'entreprise.
- Les investisseurs : Ils souhaitent s'assurer de la capacité de l'entreprise à créer de la valeur (cf valeur actionnariale).
- Les analystes financiers : Leur approche de la performance tend à être globale. L'idée est de s'assurer que l'entreprise possède la capacité de générer à court ou moyen terme la richesse disponible pour être distribuée sous forme de dividendes.
- Les salariés (comité d'entreprise) : Leurs besoins se résument autour de l'appréciation de la performance pour connaître les possibilités de répartition sous forme de salaires. A long terme ils souhaitent avoir une visibilité de la performance afin de s'assurer de la stabilité de leur emploi

Des recherches ultérieures permettraient d'approfondir les besoins d'information des utilisateurs sur la représentation de la performance. Il faudrait tenir compte de dissonances éventuelles existant entre la mesure et la présentation de la performance offerte et la représentation de la représentation de la performance attendue par les utilisateurs.

## **CONCLUSION**

L'objet de cette communication était de faire un état de l'art des travaux touchant à la mesure et à la communication comptable de la performance. Il s'agissait de rapprocher les travaux effectués en comptabilité de gestion avec la problématique de la comptabilité financière qui doit fournir une information financière pertinente de la Performance.

La comptabilité financière intervient comme une modélisation destinée à traduire ces données internes en informations financières externes. C'est à la fois un filtre et un outil de traduction de données obtenues au moyen de la comptabilité analytique. L'objectif est de délivrer une " image fidèle " de la richesse obtenue mais aussi du processus qui génère cette richesse.

L'information financière est réductrice pour donner une représentation de la Performance. Les normalisateurs ont ouvert deux axes de réflexion :

- Réaliser un état comptable de performance à partir des états financiers existant aujourd'hui et fondé nécessairement sur des conventions comptables qui n'ont pas forcément une légitimité économique.
- Créer un état de performance fondé sur des indicateurs de gestion à condition d'expliquer très clairement le fonctionnement de l'état. Dans cette hypothèse il ne faut plus parler d'états financiers.

La question est de savoir si cette démarche n'est pas trop limitative. Elle semble partir d'un fait acquis qu'en tout état de cause la performance est mesurable sur la base de données comptables. Hors, comme nous l'avons vu, la performance, sans vouloir même y intégrer les dimensions humaines, sociales et culturelles, ouvre d'autres aspects que les seules transactions traduites dans les comptes. La doctrine doit poursuivre la réflexion en la matière.

Ces choix nécessitent d'engager une réflexion ,en profondeur, sur les besoins réels et/ou apparents d'informations des utilisateurs lorsqu'ils recherchent une évaluation de la performance de l'entreprise.



# Sommaire

Conseil National de la Comptabilité : “ Plan Comptable Général 1982 ”, 4<sup>ème</sup> édition - 1986

Trésor de la langue française, Gallimard/CNRS – 1988 et Shorter Oxford English Dictionary, Oxford Clarendon Press - 1973

A. Bourguignon : “ Peut-on définir la Performance ? ”, Revue Française de Comptabilité n°269 - 1995

H. Bouquin : “Le contrôle de Gestion ”, PUF – 1986 ; J.L. Adouin, D. Michel, J. Schmidt : “ Le contrôle de gestion ”, Publi-Union - 1986

Martory : “ Contrôle de Gestion sociale ”, Vuibert – 1990

J. Richard : “ Audit des Performances de l’entreprise ”, La Villeguérin - 1989

I. Fisher : “ The theory of interest ”, Macmillan - 1930

M. Porter : “ L’avantage concurrentiel ”, Interedition - 1986

S. Pariente : “ La création de valeur par l’entreprise ”, Analyse financière - 1997

M.C. Jensen, W.H. Meckling : “ theory of the firm : managerial behavior, agency costs and ownership structure ”, Journal of Financial Economics - 1976

V. Fernandez : “ adapter la comptabilité de gestion à des environnements industriels changeant : le cas des îlots de production ”, Economies et sociétés, série Science de Gestion, n°21 - 1995

S. Llewellyn : “ Performance management in the social services : its meanings and measurement ”, Accounting and Performance measurement, issues in the private and public sector, Paul Chapman Publishing Ltd - 1996

E. Cohen : “ Gestion financière ”, Economica - 1997

L. U. Tatikonda, Certified Management Accounting, R. J. Tatikonda : “ We need dynamic performance measures ”, Management Accounting - 1998

P.L. Bescos, P. Dobler, C. Mendoza-Martinez et G. Naulleau : “ Contrôle de gestion et management ”, Montchrétien - 1991

M. Lebas : “ Oui, il faut définir la performance ”, Revue Française de Comptabilité ” \_ 1995

M. Lebas : “ l’arbre de Performance ”, *op. cit.*

R. Kaplan, P. Norton : “ The balanced scorecard – Measures that drive Performance ”, Harvard Business Review - 1992

A. Chiavelli : “ L’image fidèle des performances ”, actes du congrès de l’AFC - 1982

P. Lassègue : “ Le profit et le bénéfice de l’entreprise ”, Revue d’Economie Politique - 1963

F. Pasqualini : “ la diversité des utilisateurs de l’information comptable et l’unicité de l’information ”, Revue de Droit Comptable - 1991

G4+1 : “ Reporting Financial Performance : current developments and futures directions ” - 1998

Y. Bernheim : “ Les mesures de la performance des entreprises ”, Revue Française de Comptabilité - 1998

- J. Saghroun, C. Simon : “ Bilan ou compte de résultat, faut il choisir ? ”, Actes congrès AFC - 1998
- A. Belkhaoui : “ Accounting theory ”; Academic press - 1992
- B. Underdown, et P. Taylor : “ Accounting theory and policy making ”, Butterworth-Heinemann - 1991
- Y. Bernheim : “ La mesure du résultat de l’entreprise ”, Revue de droit comptable - 1996
- Deloitte et Touche Thomastsu, Ernst and Young, Mazars & Guérard, Cauvin Angleys et Saint Pierre : “ L’information financière des groupes en 1997 ”, CPC - 1998
- A. Abbyad, A. Girard, N. Chlala, L. Ménard : “ A tool for measurement of the effectiveness of narrative disclosures in financial reports ”, Communication présentée au XV ème congrès de l’EAA - 1992
- J.F. Casta : “ La comptabilité et ses utilisateurs ” in Encyclopédie de Gestion, Economica - 1995
- W.H. Beaver : “ Financial Reporting : an accounting revolution ”, Englewoods Cliffs, Prentice Hall - 1981
- M.J.Brouwmann, P. Friskoff : “ How do financial analysts make decision ? A process model of the investment screening decision ”, Accounting Organization and Society - 1987
- P. Bescos : “ Les besoins d’information dans l’octroi de crédits inter-entreprises ” actes du XV ème congrès de l’AFC - 1990
- E. Stamp : “ L’information financière publiée par les sociétés : évolution future ”, étude de recherche, Institut Canadien des comptables Agréés – 1980 et 1981
- Atkinson, Waterhouse, Wells : “ A stakeholder Approach to Strategic Performance Measurement ”, Sloan Management Review - 1997