

## INTERVIEW DE JEAN BOUQUOT

# « La loi, en France, est d'autant mieux respectée que quelqu'un y veille »

Jean Bouquot, président de la Compagnie Nationale des Commissaires aux comptes (CNCC), nous explique les nouvelles priorités des professionnels de l'audit et leur démarche à destination des petites et moyennes entreprises.

## La certification des comptes est obligatoire... Est-elle utile ?

Le commissariat aux comptes est non seulement utile, mais il est indispensable. Il apporte au chef d'entreprise la garantie que ses services, internes ou externes, ont bien fait leur travail. La certification apporte aussi de la confiance indispensable à l'environnement : convaincre les banquiers, les investisseurs, les actionnaires, etc. de le suivre dans ses projets de croissance et de développement. Le visa du « Cac » est la caution de la confiance que les investisseurs peuvent avoir dans l'entreprise.

Je voudrais aussi souligner que le commissariat aux comptes français est une construction très spécifique, qui a été voulue par les législateurs successifs et qui s'est ciselée au fil du temps. Au-delà de notre contrôle des comptes, nous portons une responsabilité : nous avons la charge d'alerter, en cas de difficultés pressenties dans l'entreprise, mais aussi de révéler certains faits délictueux au procureur de la République. La dimension de notre mission est plus large que celle de l'audit comptable et financier que l'on peut trouver dans d'autres pays, notamment en Europe. Cette responsabilité explique que nous dépendions, non pas du Ministère de l'Économie, mais du Garde des Sceaux. Au-delà du cercle de l'entreprise, le commissaire aux comptes constitue une garantie de confiance et de transparence pour l'ensemble de la vie économique française.

## Les dirigeants perçoivent-ils votre valeur ajoutée ?

Certains nous perçoivent comme une simple contrainte avec laquelle il faut composer. C'est dommage, car nous sommes une réelle source de valeur ajoutée dans l'entreprise : par le regard extérieur indépendant et impartial que nous portons sur elle et par notre dialogue avec son dirigeant. Notre regard est différent de celui de l'expert-comptable : nous apportons la comparabilité avec d'autres entreprises ou d'autres secteurs et pouvons ainsi sortir de l'appréciation de la pertinence des états financiers. Le fait est que notre mission est beaucoup trop souvent perçue à travers le seul résultat final qu'est notre « opinion », souvent standardisée dans la forme. Mais notre « visa » cache bien davantage : notre jugement professionnel, notre esprit critique et notre capacité à appréhender les risques de l'entreprise par une analyse a priori, tenant compte du métier, du secteur, du contexte de l'entreprise et de son organisation de contrôle interne. Nous avons souvent du mal aujourd'hui à montrer l'ampleur de ce travail et à en partager la valeur ajoutée avec les responsables de l'entreprise. Il nous faut sans aucun doute y travailler et apprendre à mieux et davantage communiquer avec les chefs d'entreprise.

## Pensez-vous aussi enrichir vos missions ?

Notre mission - qui consiste en résumé à certifier le passé - est définie par le législateur et encadrée par le régulateur. Il ne faut pas la dénigrer : le passé a beaucoup d'importance, il constitue le socle de l'entreprise et permet sa croissance. Mais nous sommes également une vigie dans l'entreprise, à même de donner ou même d'interpeller le dirigeant en cas de problèmes, ou simplement de dériver sur un élément comme par exemple les délais de paiement. Nous sommes également des phares qui éclairent certains sujets actuels et d'importance pour les entreprises. Parmi ces thèmes, je pense bien évidemment à la cyber-sécurité, sujet majeur pour toutes les entreprises actuellement, mais d'autant plus crucial



Jean Bouquot, président de la Compagnie Nationale des Commissaires aux comptes (CNCC).

pour les plus petites qu'elles n'ont pas toujours les moyens pour s'équiper et se défendre : le commissaire aux comptes peut éclairer les dirigeants sur le risque cyber, donner son avis sur les faiblesses des systèmes d'information de l'entreprise et livrer des pistes pour mieux se protéger.

## Que dit la loi ?

**La certification des comptes est obligatoire en France pour les SA (Société Anonyme) et SCA (Société en Commandite par Actions), pour les SAS (Société par Actions Simplifiée) qui contrôlent ou sont contrôlées par une ou plusieurs sociétés, sans condition de seuils, ou lorsque deux des trois seuils suivants sont dépassés à la clôture de l'exercice social : 1 million d'euros de total de bilan, deux millions d'euros de chiffre d'affaires hors taxes et 20 salariés. Les autres sociétés commerciales doivent faire certifier leurs comptes lorsqu'elles réunissent deux des trois critères suivants : 50 salariés, 3,1 millions d'euros de chiffre d'affaires hors taxes, 1,55 million d'euros de total du bilan.**

Autre sujet majeur, la responsabilité sociale, sociétale et environnementale : la « RSE », qui ne concerne pas que les grandes entreprises, au contraire. Le commissaire aux comptes a un devoir d'explication, de communication et d'ac-

compagnement des dirigeants sur ce domaine. Avec même, si l'entreprise le souhaite, la possibilité d'attester certaines données sociales ou environnementales.

## Etes-vous inquiets pour l'avenir de votre profession ?

Il ne s'agit pas d'une « inquiétude ». Comme tous les métiers, nous sommes confrontés par la digitalisation à une exigence de mutation et de transformation. Concrètement, nos approches doivent aujourd'hui tenir compte de l'arrivée des méga données. Le développement numérique soulève de nombreuses questions : avons-nous les bons outils ? Les bons collaborateurs ? Tenons-nous suffisamment compte de ce qu'apportent les nouvelles technologies - l'intelligence artificielle, la block chain, etc. ? Les auditeurs doivent se préparer profondément au changement : être attentif aux évolutions, en alerte. Au risque d'être dépassés par les événements. Par ailleurs - et c'est une tendance qui concerne aussi d'autres professions -, il nous faut convaincre sur notre utilité, sur notre valeur ajoutée en quelque sorte. Certains pourraient être tentés de penser que la suppression d'un regard tiers indépendant est une voie vers la simplification. Mais, en réalité, ce n'est pas en obérant la confiance et en accroissant le risque économique que l'on simplifiera les choses. Au contraire. La loi, en France, est d'autant mieux respectée que quelqu'un y veille.

## Que sera le commissaire aux comptes de 2030 ?

Un tiers de confiance et un connecteur dans une économie ouverte, rapide et agile. Les commissaires aux comptes sont porteurs de valeurs profondes et très contemporaines : la sécurité et la confiance qu'ils apportent seront plus nécessaires que jamais dans le monde de demain. Nos concitoyens ne s'y trompent pas lorsqu'ils en demandent davantage.

## Dirigeants, cinq raisons de faire auditer vos comptes

### 1 Changer le regard sur l'autre

Les entreprises dont les comptes sont certifiés par un commissaire aux comptes ont 25 % de chance de plus d'exister dans les cinq ans. Dans certains secteurs, comme le bâtiment, le taux atteint même 50%. « Par sa mission d'alerte et de prévention des difficultés, par son analyse des procédures et par sa connaissance des flux de l'entreprise, le commissaire aux comptes permet de faire face aux aléas de la vie économique d'aujourd'hui », explique Jean-François Laffont, président de la CCRC de Toulouse et président de la Commission « Pôle PE » au sein de la CNCC.

### 2 C'est une garantie pour les tiers

Les comptes certifiés et l'opinion du commissaire aux comptes sont les premières choses que le chef d'entreprise doit présenter à sa banque, à ses investisseurs et à ses actionnaires pour les rassurer sur le développement de l'entreprise. « De nombreuses entreprises qui n'ont pas atteint les seuils légaux font certifier leurs comptes sur la demande, notamment, de fonds d'investissements », explique Steve Amat, président de la compagnie régionale des commissaires aux comptes de Montpellier et membre du bureau national de la CNCC. Au-delà des financeurs, toutes les parties prenantes de l'entreprise sont concernées : clients, fournisseurs, mais aussi salariés.

### 3 C'est une sécurisation des choix stratégiques du dirigeant

Le commissaire aux comptes porte un regard extérieur, impartial et indépendant sur l'entreprise et, par sa connaissance approfondie, non seulement de l'entreprise, mais aussi de son secteur et du contexte économique, il est à même de dialoguer utilement avec le dirigeant sur certaines décisions importantes : choix d'investissement, acquisition, développement à l'étranger, etc. « Nous pouvons être une sorte de vigie sur certaines décisions sensibles au vu

du développement de l'entreprise », résume Jean-François Laffont.

### 4 C'est une aide à la décision

Si les dirigeants de petites entreprises sont quotidiennement en contact avec leur expert-comptable, il peut être nécessaire d'élargir la discussion à un nouvel intervenant pour prendre certaines décisions sur des points délicats comme l'activation des crédits d'impôts recherche, la dévaluation des stocks ou la constitution de provisions, etc. « De nombreux sujets techniques peuvent donner matière à discussion et la complémentarité des missions expert-comptable et commissaire aux comptes éclairera totalement et utilement le dirigeant », estime Jean-François Laffont.

Par ailleurs, l'analyse des risques à laquelle procèdent les auditeurs en amont de leur mission constitue un apport à grande valeur ajoutée pour les responsables de l'entreprise. « Le conseil d'administration ou le chef d'entreprise peuvent tirer profit de cette analyse dans un objectif par exemple de développement de leur activité ou pour se sécuriser ou sécuriser leur environnement. C'est ainsi que les commissaires aux comptes sont des créateurs de confiance et peuvent être des « accélérateurs de croissance », développe Steve Amat.

### 5 C'est une ouverture sur de nouveaux sujets importants pour l'entreprise

Cybersécurité, RSE, transformation numérique, internet des objets ou big data... Par sa connaissance intime du monde économique, et de nombreuses autres entreprises comparables en taille, travaillant dans le même secteur ou un secteur connexe, le commissaire aux comptes peut interpeller le dirigeant sur de nouveaux sujets. Par ailleurs, au fil de sa mission légale, le commissaire aux comptes procède à une analyse fine des processus de l'entreprise. « Sans s'immiscer dans la gestion ni donner des conseils, son dialogue avec le dirigeant identifiera les points faibles et forts de son organisation pour lui permettre de s'améliorer », complète Steve Amat.

## Point de vue « Le Cac : un élément central de l'écosystème de l'entreprise »

Serial entrepreneur, aujourd'hui à la tête d'Ecosys Group, une entreprise spécialisée dans l'innovation et la transformation digitale, Pierre Nougué nous donne sa vision du commissariat aux comptes.

« Nous avons fondé Ecosys en 2010. Avec 20 salariés et près de 4 millions d'euros de chiffre d'affaires, la société n'a pas encore atteint les seuils légaux qui rendent le commissariat aux comptes obligatoire. Pourtant, dès l'origine, nous avons fait le choix volontaire que de nous adjoindre le regard d'un commissaire aux comptes. Si l'on veut construire une entreprise forte et bien structurée, il faut de bonnes bases. Je peux d'autant affirmer que j'ai créé plusieurs entreprises avant celle-ci. Le Cac apporte un regard complémentaire à celui de l'expert-comptable, il garantit la confiance vis-à-vis des tiers, fonds, investisseurs, mais aussi clients et partenaires. Par ailleurs, les échanges que nous avons avec lui sont nécessaires et enrichissants : nous sortons actuellement de la phase d'incubation et connaissons un taux de croissance très fort, le regard de notre Cac nous permet de mieux réfléchir de notre côté à notre réflexion stratégique. Nous le faisons aussi en nous appuyant sur notre expert-comptable et d'autres métiers que sont les avocats, les partenaires technologiques, spécialistes en brevets, etc. Il est essentiel de choisir un Cac en accord avec ce qu'est l'entreprise : outre sa compétence technique, son regard, sa vision de l'entrepreneuriat et sa personnalité sont importants, mais aussi sa taille et ses réseaux. J'attends de lui de la rigueur dans la souplesse : il représente les règles, mais dans un monde économique totalement évolutif, il lui faut aussi savoir se projeter dans une démarche d'innovation... "Le monde est un écosystème", et le commissaire aux comptes est un élément central de l'écosystème de l'entreprise ».



# Les commissaires aux comptes se mobilisent pour les petites entreprises

Les commissaires aux comptes ont travaillé sur de nouvelles règles d'audit adaptées aux petites structures : des audits « proportionnés » qui devraient mieux répondre aux attentes des dirigeants.

Cent quarante mille petites entreprises françaises qui font certifier leurs comptes par un professionnel de l'audit, c'est autant de chefs d'entreprises qui sont régulièrement en contact avec des commissaires aux comptes. C'est pour mieux répondre à leurs attentes que ces derniers ont choisi de lancer en février un « pôle PE », mobilisant plus de 70 professionnels.

## Vers la mise en place d'audits « proportionnés »

Premier sujet, l'organisation des missions d'audit dans les plus petites structures. « Les nouvelles règles européennes permettent la mise en place d'audits "proportionnés" à condition bien sûr que le niveau de complexité de l'entreprise et son activité le permettent. Nous avons travaillé sur un projet de norme adapté et l'avons soumis en juillet à notre régulateur, le H3C, qui devrait prochainement nous donner son retour », indique Jean-François Laffont, président de la CCRC de Toulouse et président de la Commission « Pôle PE » au sein de la CNCC. Concrètement, ces nouveaux audits pourraient modifier considérablement la façon dont les commissaires aux comptes interviennent dans les entreprises de petite taille. « Aujourd'hui, les Cac sont



140 000 petites entreprises françaises font certifier leurs comptes par un professionnel de l'audit.

tage de bénéficiaires de l'intervention de leur Cac : ce dernier aura surtout plus de temps pour réaliser des travaux complémentaires, ou creuser des problématiques intéressantes le chef d'entreprise », détaille Jean-François Laffont.

pour toutes les entreprises (voir ci-contre l'interview de Nathalie Malicet).

## Commissaire aux comptes et expert-comptable : synergies et complémentarité

Autre sujet important sur lequel a planché l'un des groupes de travail du « Pôle PE », les relations entre le commissaire aux comptes et l'expert-comptable. « Les différences entre ces deux métiers, pourtant très complémentaires, ne sont pas toujours claires pour les chefs d'entreprise », reconnaît Jean-François Laffont. Concrètement, de par sa mission au service de l'intérêt général, le commissaire aux comptes apporte un « regard extérieur indépendant et impartial. Par ailleurs, de par son expertise sectorielle, il peut soulever des questions pertinentes enrichies de son appréciation des risques de l'entité contrôlée. La synergie de nos missions complémentaires, expert-comptable et Cac, permettra au chef d'entreprise de se sécuriser et de sécuriser son environnement et, au-delà, de prendre les meilleures décisions en regard de ses projets de croissance. Que ces décisions touchent les domaines économiques, juridiques ou sociaux », explique Jean-François Laffont. L'objectif de tous ces travaux ? Permettre que les échanges entre le dirigeant et son commissaire aux comptes soient finalement plus nombreux et plus riches. Pour le grand bénéficiaire de l'entreprise, et de sa croissance.

De quoi, finalement, rendre l'approche du commissaire aux comptes « plus pertinente, mieux comprise, mieux valorisée » en prenant par exemple le temps de se pencher sur la gouvernance de l'entreprise, ou encore sur ses process informatiques, alors que le cyber-risque devient un vrai sujet de préoccupation

## Qu'est-ce qu'une Petite Entreprise ?

Assez peu utilisé en France où nous préférons les termes de TPE (très petite entreprise) ou PME (Petite et Moyenne Entreprise), le terme de « Petite Entreprise » fait référence à une définition européenne. Il désigne les entreprises qui ne dépassent pas deux des trois critères suivants : 4 millions d'euros de total de bilan, 8 millions d'euros de chiffre d'affaires et 50 salariés. Selon les règles françaises, une partie de ces entreprises doivent faire certifier leurs comptes par un commissaire aux comptes (voir encadré de l'interview de Jean Bouquot). Sans y être légalement contraintes, d'autres choisissent volontairement de faire appel à un Cac pour tirer parti des avantages de la certification et bénéficier de l'apport de la mission d'audit. Au total, 140 000 « petites entreprises » françaises font ainsi certifier leurs comptes.

contraints par l'approche classique, par les risques, de passer beaucoup de temps sur des sujets qui ne sont pas toujours stratégiques. Avec une démarche d'audit "proportionnée", le coût ne baissera pas forcément, surtout celui des plus petites missions, à 4 ou 5 000 euros, mais les entrepreneurs pourront retirer davan-

## Les chiffres clés

Le commissariat aux comptes, c'est aujourd'hui 19 579 professionnels au service des entreprises et entités, sur l'ensemble du territoire national.

**2,4 mds €**

C'est le chiffre d'affaires global 2016 pour la profession

**21 %**

C'est le pourcentage de femmes commissaires aux comptes

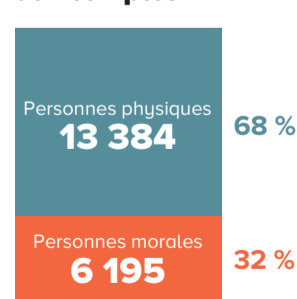
**5 %**

C'est le pourcentage des entreprises françaises ayant un commissaire aux comptes

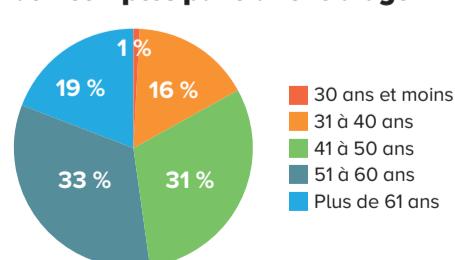
**2,3 %**

C'est le pourcentage des associations ayant un commissaire aux comptes

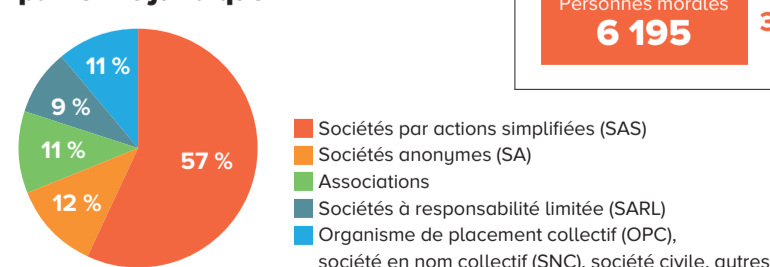
**Nombre de commissaires aux comptes\***



### Répartition des commissaires aux comptes par tranche d'âge\*



### Répartition des mandats par forme juridique\*



\* Source : Compagnie nationale des commissaires aux comptes 2016

## INTERVIEW DE NATHALIE MALICET

### « Les petites entreprises sous-estiment leur risque cyber »

Trois questions à Nathalie Malicet, commissaire aux comptes et vice-présidente de la commission numérique et innovation pour la CNCC.

#### Les petites entreprises sont-elles armées pour faire face au risque cyber ?

Aujourd'hui, aucune entreprise n'est totalement armée pour lutter contre le cyber-risque. Toutes sont vulnérables. Lors des attaques du printemps dernier, on a vu que même les plus grandes pouvaient être touchées, quels que soient les moyens déployés... Le problème est qu'en outre, les petites entités pensent qu'elles ne sont pas concernées : qu'elles sont trop petites pour intéresser les cyber-criminels. C'est totalement faux car elles constituent justement des points d'entrée pour viser les grandes entreprises. Les études montrent que 80 % des entreprises, toutes tailles confondues, ont été attaquées et qu'une attaque sur 5 a été couronnée de succès avec, souvent, un risque de survie pour l'entreprise. Les petites entreprises doivent donc, comme les grandes, évaluer leur risque cyber et déployer des moyens de protection contre cette menace qui peut prendre des formes très variées, depuis la fraude au président, jusqu'à la fraude au « faux RIB » en passant, depuis environ 2 ans, par les rançongiciels, ces attaques dans lesquelles les données de l'entreprise sont bloquées contre paiement d'une rançon.

#### Comment les commissaires aux comptes peuvent-ils les aider ?

Dans le cadre de notre démarche d'audit, nous procédons à une analyse de la qualité des systèmes d'information et étudions l'environnement numérique des entreprises. Nous sommes ainsi amenés à évaluer les risques et, dans de nombreux cas, à sensibiliser les chefs d'entreprise sur le sujet. Nous pouvons informer sur les mesures de protection à prendre pour réduire la gravité du risque. Dans la pratique, les chefs d'entreprises sont souvent découragés par

la masse d'information qu'ils pensent devoir protéger. En réalité, il faut se concentrer sur les données vitales et stratégiques, celles qui constituent l'essentiel de la valeur de l'entreprise. Dans le passé, on rangeait les dossiers dans une armoire fermée à clef, dans un bureau lui-même fermé à clef. Aujourd'hui, il faut verrouiller son ordinateur et le protéger quand on part déjeuner, exactement comme on ferme sa voiture ou son appartement à clef... Comme les données sont intangibles et impalpables, il est plus difficile de les protéger, mais c'est le rôle du commissaire aux comptes que d'alerter l'entreprise pour qu'elle modifie son comportement et ses règles de sécurité.

#### Pourtant, les Cac ne sont pas des experts en la matière...

Les commissaires aux comptes ne sont pas des spécialistes de l'informatique et n'ont pas vocation à le devenir. Le commissaire aux comptes ne va pas modifier l'architecture des systèmes d'information ou entrer dans le cœur de l'informatique de l'entreprise. Mais nous sommes compétents pour évaluer la qualité des process et le fonctionnement des systèmes d'information : nous pouvons alerter sur les faiblesses et les défaillances du système et orienter l'entreprise vers des spécialistes lorsque que c'est nécessaire. Les systèmes sont en général simples dans les petites entreprises. Notre véritable apport est dans la sensibilisation et l'information du dirigeant sur le risque cyber et les moyens à mettre en place en réponse. C'est un véritable enjeu de place aujourd'hui. Et l'ensemble de notre profession est mobilisée et déploie des moyens considérables pour convaincre les dirigeants de l'importance du sujet et pour les aider à mettre en place les moyens nécessaires à leur protection de leurs entreprises.

### Point de vue « Les Cac doivent mieux communiquer auprès de leurs clients »



Président de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Montpellier et membre du bureau national de la CNCC, Steve Amat juge que les professionnels du chiffre pourraient apporter davantage de valeur ajoutée aux entreprises en communiquant davantage avec les dirigeants.

« Sans aller jusqu'à devenir de grands bavards, il faut que les Commissaires aux comptes aillent davantage au contact de leurs clients. Ils doivent tout d'abord véritablement expliquer leur mission, ce qu'est un audit légal.

Ensuite, au cours de leurs travaux, les auditeurs découvrent beaucoup d'éléments à grande valeur ajoutée sur l'entreprise : ils ont une vision très claire sur ses risques, ses points forts, ses points faibles, sa gouvernance, ses process, son environnement, etc.

Malheureusement, ces éléments sont en général peu et en tout cas pas assez transmis aux dirigeants : concrètement, il n'est pas facile aujourd'hui de « lire entre les lignes » des rapports d'audit. Ces derniers sont brefs, assez « standards » et ne valorisent pas du tout les nombreux travaux de vérification qui ont été effectués par les équipes d'audit... Ce qui explique que beaucoup nous voient comme un « mal nécessaire ».

Il faut faire beaucoup mieux, nous exprimer et transmettre aux dirigeants les résultats de nos travaux et donner ainsi de la visibilité à la réelle valeur ajoutée de la mission d'audit. Comment ? L'ensemble de la profession est actuellement en train de réfléchir à la forme que peut prendre ce dialogue : documents, avis complémentaires, etc. Il est clair aussi que nous devons avoir des échanges plus nombreux et plus réguliers avec les dirigeants. Le tout pour leur permettre d'aller plus loin, plus vite ».