

Les particularités de la gestion comptable des résultats dans les entreprises marocaines : Etude exploratoire

Particularities of earnings management by accruals in Moroccan companies: Exploratory study

Mounir BELLARI, (Chercheur)

*Centre Interdisciplinaire de Recherche en Performance et Compétitivité
(CIRPEC)*

*Laboratoire de Recherche en Compétitivité Économique et Performance Managériale
(LARCEPEM)*

*Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales – Souissi de Rabat
Université Mohammed V de Rabat – Maroc*

Adresse de correspondance :	École Marocaine des Sciences de l'Ingénieur (EMSI) Angle rue Oqbah et rue Qssouhaili, Agdal Maroc (rabat) (+212) 5 37 77 64 72
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude et ils sont responsables de tout plagiat dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	BELLARI, M. (2024). Particularities of earnings management by accruals in Moroccan companies: Exploratory study. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 5(7), 413-432. https://doi.org/10.5281/zenodo.12797217
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 5, Issue 7 (2024)

Les particularités de la gestion comptable des résultats dans les entreprises marocaines : Etude exploratoire

Résumé :

Cet article a pour objectif de comprendre les raisons qui incitent les entreprises marocaines à gérer comptablement leurs résultats et de détecter les diverses techniques mobilisées par les dirigeants de ces entreprises pour satisfaire de telles motivations. Une série d'entretiens (38), avec des experts du domaine comptable et financier, a révélé que les sociétés non cotées manipulent leurs résultats essentiellement pour réduire le fardeau fiscal. En revanche, les sociétés cotées le font pour satisfaire les investisseurs potentiels via un embellissement de leurs performances financières. Pour matérialiser ces pratiques, ces sociétés privilégient les techniques de lissage du résultat comptable, avec comme principale opération, l'estimation des provisions. Cependant, parmi les limites de l'étude, c'est qu'elle s'intéresse à des pratiques de manipulation qui sont, par nature, dissimulées, et donc difficiles à aborder par le management de la société. Pour plus de significativité, un tel travail pourrait être épaulé par une étude quantitative, voire qualitative via l'outil étude de cas pour plus d'objectivité.

Mots clés : Gestion comptable des résultats, étude exploratoire, entretiens semi-directifs.

Classification JEL : M41.

Type du papier : Recherche appliquée.

Abstract:

The aim of this article is to understand the reasons that motivate Moroccan companies to manage their results in accounting terms, and to identify the various techniques used by company directors to satisfy such motivations. A series of interviews (38), with experts in accounting and finance, revealed that unlisted companies manipulate their earnings primarily to reduce the tax burden. Listed companies, on the other hand, do so to satisfy potential investors by embellishing their financial performance. To put these practices into practice, these companies prefer to use techniques for smoothing the accounting result, with the main operation being the estimation of provisions. However, one of the limitations of this study is that it focuses on manipulative practices that are, by their very nature, concealed, and therefore difficult for company management to address. To enhance its significance, such a study could be supported by a quantitative analysis, or even a qualitative case study to provide greater objectivity.

Keywords: Earnings management, accruals, exploratory study, semi-structured interviews.

JEL classification: M41.

Paper Type: Empirical research.

1. Introduction

Toute prise de décision éclairée est tributaire d'une information de qualité. Une information erronée ou incomplète pourrait mettre en péril tout le processus décisionnel, et par conséquent causer des dégâts patrimoniaux, voire extrapatrimoniaux, pour tout destinataire de cette information.

En domaine comptable, ce destinataire, que nous pouvons également considérer comme utilisateur de l'information comptable, peut être interne à l'entreprise (dirigeants, associés et salariés) comme externe (investisseurs, prêteurs, partenaires commerciaux, etc). Quel que soit le destinataire de cette information comptable, il est toujours en quête de se procurer l'information comptable de qualité, c'est-à-dire, la plus utile (pertinente) et la plus fidèle (reflétant l'image fidèle) possible pour pouvoir prendre sa décision dans les meilleures conditions.

Cependant, l'un de ces destinataires de l'information comptable, qui n'est autre que le dirigeant, a une position de privilège que nous pouvons considérer comme une « double casquette » : producteur et utilisateur de l'information comptable. Un tel privilège lui confère le pouvoir de maîtriser tout le processus décisionnel au sein de l'entreprise via une connaissance parfaite de la démarche de la production de cette information, et par là, bénéficier d'un avantage informationnel par rapport aux autres destinataires qui doivent faire avec une seule « casquette » (Lacombe-Saboly, 1994). Chose qui aggrave l'asymétrie informationnelle, préconisée par la théorie de l'agence, et par conséquent, créer un terrain propice à la manipulation de l'information comptable susceptible d'altérer sa qualité.

En effet, la gestion des résultats (*earnings management*) est généralement présentée comme l'une des pratiques les plus usées par les dirigeants des entreprises, conduisant à la détérioration de la qualité de l'information comptable, tel qu'il a été soulevé via une panoplie de travaux de recherches (Jones, 1991 ; Defond et Jambalvo, 1994 ; Burgstahler et Dichev, 1997 ; Teoh et al., 1998 ; Beneish, 1999 ; Sloan, 2001 ; Bergstresser et Philippon, 2002 ; Dechow et al., 2003 ; Leuz et al., 2003 ; Xie, 2003 ; Lang et al., 2005 ; Kothari et al., 2005 ; Richardson et al., 2005) et françaises (Dumontier et Bessieux-Ollier, 2002 ; Graham et al., 2005 ; Roychowdhury, 2006 ; Cormier et al., 2006 ; Marsat et Allemand, 2008 ; Cohen et Zarowin, 2008 ; Wang et al., 2010 ; Marinakis, 2011 ; Hoummani, 2019 ; Cohen et al., 2021 ; Hazhar et al. 2022 ; Li et Li, 2023 ; Chen et al., 2024 ; Salma et Bhuiyan, 2024).

Selon Breton et Taffler (1995), cette gestion des résultats se manifeste à travers une exploitation abusive des options prévues par la réglementation comptable et laissées à la libre appréciation des dirigeants. Ce n'est pas une violation des textes d'une loi, mais plutôt une violation de l'esprit de la loi. Une telle pratique est désignée par les experts du domaine par gestion comptable des résultats ou gestion basée sur les *accruals*. Elle a pour socle le pouvoir discrétionnaire laissé aux dirigeants par le normalisateur comptable.

Ces comportements opportunistes des dirigeants des entreprises, paraissent être universels si les circonstances sont favorables à leur manifestation (Jeanjean, 2000). Ainsi, nous pensons que les dirigeants marocains ne feront pas l'exception à la règle. Cependant, est-ce que c'est pour les mêmes motivations ? Usent-ils les mêmes techniques ?

Au Maroc, les travaux de recherche sur la gestion comptable des résultats sont rares. De plus, celles existantes se contentent d'étudier empiriquement (quantitativement) les relations entre divers déterminants (financiers, structurels, identitaires, de contrôle, etc) et la gestion des résultats dans son contexte global.

C'est ainsi que, pour mieux comprendre les objectifs et les modalités de la gestion comptable des résultats des entreprises marocaines, nous avons vu qu'il est plus judicieux de changer d'approche de recherche, en optant pour une étude exploratoire à base d'entretiens semi-directifs. Une telle approche nous permettra d'écarter les écueils de l'approche quantitative qui

oblige le chercheur à constituer un préjugement. Ainsi, notre étude qualitative nous permettra de percevoir comment les particularités du contexte marocain impactent les motivations à la gestion comptable des résultats des entreprises et les différentes techniques mises en œuvre pour atteindre leurs objectifs.

Les résultats présentés dans cette étude reposent sur l'analyse de trente-huit entretiens semi-directifs auprès de cinq types d'experts dans le domaine comptable : auditeurs, directeurs financiers, contrôleurs de gestion, chefs comptables et analystes financiers.

Au terme de ce travail de recherche, les résultats de l'analyse qualitative doivent nous permettre de dresser un double inventaire : d'une part, les facteurs explicatifs de la pratique de la gestion comptable des résultats en contexte marocain, et d'autre part, les techniques les plus utilisées par les dirigeants des entreprises pour une telle pratique.

Cet article est organisé en quatre sections. La première section traite du cadre conceptuel de la gestion comptable des résultats tout en survolant les principales théories autour des motivations de cette pratique. La deuxième expose la méthodologie déployée et enfin la dernière section est dédiée à présenter les résultats et leur discussion.

2. Revue de littérature

La littérature foisonne d'une multitude de définitions de la gestion des résultats, un concept qui reste pourtant difficile à définir d'une manière précise, chose qui montre un manque de consensus sur l'interprétation des travaux qui cherchent à assimiler cette thématique immuable et à fournir des éclaircissements sur sa nature et son étendue.

L'une des définitions les plus citées de la gestion du résultat n'est autre que celle de Schipper (1989) qui définit la gestion des résultats comme « *une intervention délibérée du dirigeant dans le processus d'information financière externe dans le but de s'approprier des gains personnels* ». Cette définition reste critiquable, comme le souligne Jeanjean (2001), à deux niveaux : d'un côté, elle ne retient que des motivations liées à l'opportunisme pour expliquer la gestion du résultat. Cependant, des facteurs comme l'efficacité des contrats ou une volonté du signal peuvent justifier une telle gestion (Dechow et al. 1995), et de l'autre côté, les leviers d'action, c'est-à-dire les options comptables, pour gérer le résultat ne sont pas clairement formulées. La définition s'intéresse uniquement au processus d'information financière externe. L'entreprise peut recourir à d'autres modes d'actions, notamment l'échéancier des investissements, les modes de financement, la modulation des dépenses courantes d'un exercice à l'autre, afin d'agir sur le résultat comptable. De plus, cette définition n'inclut pas la possibilité de gérer le résultat via des activités réelles de l'entreprise (Gestion réelle des résultats).

Stolowy et Gaétan (2003), de leur part, préfèrent parler plutôt de « gestion des données comptables », qu'ils perçoivent comme « *l'exploitation de la discrétion laissée aux dirigeants en matière de choix comptables ou de structuration des opérations, dans le but de générer une modification du risque de transfert de richesses associé à l'entreprise, tel que ce risque est perçu en pratique par le marché.* » Dans une telle situation, on parle d'une présentation non sincère des résultats et de la situation financière de l'entreprise, chose qui laisse présumer que le résultat publié ne permettra pas de montrer la capacité à long terme de l'entité d'engendrer des bénéfices.

Ces différentes définitions nous renseignent sur les particularités de la gestion des résultats. En effet, d'abord, elles nous informent sur l'identité du protagoniste de cette pratique qui n'est autre que le dirigeant. Il se trouve le mieux placé, vu sa position de producteur de l'information comptable, à influencer le système d'information comptable. Ensuite, cette typologie de manipulations comptables se traduit à travers une modification des résultats à annoncer par l'entité. Chose qui montre un décalage entre les résultats publiés et ceux réels. Enfin, cette pratique se caractérise par les techniques usées comme l'insinue la définition de Stolowy et

Gaétan (2003) : d'une part, le jugement de l'information comptable, c'est-à-dire, la discrétion managérielle inhérente aux différentes options comptables éventuelles énoncées par le normalisateur comptable, et d'autre part, la structuration des transactions, se référant à la marge d'appréciation laissée aux dirigeants au niveau de sa gestion.

En d'autres termes, ces particularités nous informent sur les formes de cette pratique. L'entreprise peut envisager deux principales possibilités pour gérer ses résultats : soit une gestion comptable des résultats qu'on désigne aussi par gestion du résultat via les *accruals*, soit une gestion réelle des résultats à travers la manipulation des activités réelles, c'est-à-dire en se basant sur cash-flows ou flux de trésorerie.

L'origine de la distinction entre ces deux formes, consiste en la consistance même du résultat. Si la première forme réside en la prise en considération de l'ensemble des produits et des charges calculés (dotations aux amortissements et aux provisions, reprises sur provisions, etc.) et les produits et charges décalés qui traduisent la variation du besoin en fonds de roulement), la deuxième forme, quant à elle, est une simple traduction de la variation des produits encaissés et des charges décaissées donnant lieu à des entrées et des sorties de trésorerie.

Notons qu'une troisième forme est apparue au début des années 2000, basée sur l'observation statistique des distributions des résultats publiés. C'est une nouvelle approche d'étude de la gestion des résultats fondée sur la présence de « seuils comptables » ou d'« objectifs de résultat » (Vidal, 2010).

Dans notre cas, nous nous intéresserons, particulièrement, à la première forme identifiée via les *accruals*, qu'Amadiou et Dumontier (2001) considèrent comme un ensemble d'éléments dégagés par le compte de résultat, estimés par les producteurs des comptes annuels et qui, en réalité, ne prennent pas la forme d'un flux financier susceptible d'approuver objectivement son montant. Selon ces deux auteurs, les *accruals* représentent une mesure de l'impact de la politique comptable adoptée par les dirigeants sur les variables comptables estimées, dont notamment les amortissements, les provisions, les charges à étaler, etc. Donc, ces *accruals* sont des flux comptables qui n'ont pas forcément une consistance monétaire vu leur composition : la variation du besoin en fonds de roulement, les amortissements et les autres charges et produits calculés.

Par ailleurs, différentes motivations à la gestion comptable des résultats ont été avancées par les travaux empiriques : la taille de l'entreprise (Watts et Zimmerman, 1986 ; Nelson et al. ; 2002 ; Shabou et Boulila Taktak, 2002 ; Ching et al., 2011 ; Kadek et al., 2019), le secteur d'activité (Watts et Zimmerman, 1986 ; Dechow, 1995 ; Nelson et al. ; 2002 ; Shabou et Boulila Taktak, 2002 ; Ben Othman et Zéghal, 2006), l'âge de l'entreprise (Gomes, 2012 ; Bassiouny, 2016 ; Nimisha Kapoor et al., 2016 ; Kong et al., 2017 ; Gavana et al. 2019), l'endettement (Watts et Zimmerman, 1986 ; Jeanjean, 2002 ; Shabou et Boulila Taktak, 2002 ; Sunder et al., 2003 ; Nurdiniah et Herlina ; 2015 ; Ibrahim et al., 2018 ; Al-Mohareb et al., 2019 ; Kirubel et al. 2019), la politique de dividendes (Jahanzaib et al. 2012 ; He et al. 2017 ; Jaewoo Kim et al. 2017 ; Zeb et al. 2019), la gestion fiscale (Guenther, 1994 ; Mills et Newberry, 2001 ; Fields et al., 2001 ; Manzon et Plesko, 2002 ; Philips et al., 2003 ; Dunbar et al., 2004 ; Coppensa et Peek, 2005 ; Desai et Dharmapala, 2009 ; Tang et Firth, 2010 ; Bouaziz Daoud et Omri, 2011 ; Derbel et Boujelbene, 2015 ; Kasraoui et Naoui, 2019), la rémunération des dirigeants (Watts et Zimmerman, 1978 ; Ronen et sadan, 1981 ; Lambert, 1984 ; Moses, 1987 ; McNichols et Wilson, 1988 ; Brayshaw et Eldin, 1989 ; Fern et al., 1994 ; Gaver et al., 1995 ; Guidry et al., 1999), le triptyque du gouvernement d'entreprise actionnaires-administrateurs-auditeurs (Francis et al., 1999 ; Jeanjean, 2000 ; Peasnell et al., 2000 ; Marrakchi et al., 2001 ; Xie et al., 2001 ; Klein, 2002 ; Fon et Wong, 2002 ; Claessens et al., 2002 ; Leuz et al., 2003 ; Davidson et al., 2005 ; Wang, 2006 ; Van Caneghem, 2006 ; Zehri, 2006 ; Pae et al., 2008 ; Guthrie et Sokolowsky, 2010 ; Cormier et al., 2010 ; El Jai et Farooq, 2012 ; Hoummami, 2019 ; Cohen et

al., 2021 ; Hazhar et al. 2022 ; Li et Li, 2023 ; Chen et al., 2024 ; Salma et Bhuiyan, 2024) et bien d'autres motivations que nous essayerons de confirmer via notre étude exploratoire. En ce qui concerne les diverses techniques matérialisant la pratique de la gestion comptable des résultats, nous pouvons les présenter d'une manière synthétique à travers le tableau ci-dessous, en se basant sur l'étude réalisée par McKee (2005) qui a proposé une check-list d'un ensemble de techniques possibles pour gérer le résultat comptable, tout en procédant à un travail de contextualisation en se référant à la fois au Code Général de Normalisation comptable (CGNC), au Code Général des Impôts (CGI), aux Normes Comptables Internationales (IFRS), ainsi qu'à notre modeste expérience dans le domaine d'audit et du consulting (environ 8 ans d'expérience).

Tableau n° 1 : Les principales techniques de gestion comptable des résultats et les opérations mobilisées

Techniques de gestion des résultats	Opération mobilisée
Les techniques de lissage du résultat comptable	• L'évaluation de la dépréciation des stocks • L'estimation des créances douteuses • L'estimation du pourcentage d'avancement pour les contrats à long terme • L'estimation du coût de la garantie • L'estimation de la charge de retraite
Les techniques de nettoyage des comptes	• L'estimation de la dépréciation d'actif • Les opérations d'ingénierie financière de réorganisation • Les activités abandonnées • Le réaménagement de la dette des débiteurs douteux
Les techniques d'anticipation des résultats futurs	• La recherche et développement • La consolidation d'une filiale acquise
Les techniques de reconfiguration du portefeuille	• Le reclassement des titres dans le portefeuille • La dépréciation d'un titre de placement
Les techniques de reconfiguration de l'actif immobilisé	• Le choix de la durée d'amortissement des immobilisations • Le choix d'un système d'amortissement pour les immobilisations • L'estimation d'une valeur résiduelle des immobilisations • Le reclassement d'un actif immobilisé en un actif hors exploitation
Les techniques de changement de méthodes comptables	• L'application volontariste d'une nouvelle norme comptable • Le perfectionnement de la reconnaissance du chiffre d'affaires • L'amélioration de la comptabilisation des charges • La modification de l'estimation comptable • Le changement de méthode de valorisation des stocks

Source : Réalisé par nos soins

3. Cadre méthodologique

Afin de cerner les principaux facteurs qui poussent les entreprises marocaines à pratiquer la gestion comptable des résultats, il nous semble judicieux de faire appel à une étude exploratoire via des entretiens semi-directifs avec un ensemble d'acteurs concernés par ladite pratique dans le contexte marocain.

Au niveau de cette recherche exploratoire, nous utilisons une approche qualitative, vu qu'elle permet d'aboutir à une appréhension bien éclaircie et approfondie de la thématique (Gavard-Perret et al, 2012). Un tel choix est justifié principalement par le fait que les travaux de recherche traitant de la gestion des résultats dans le contexte marocain semblent se focaliser exclusivement sur l'étude quantitative sans affinement des déterminants ayant poussé les dirigeants à opter pour tel ou tel mécanisme de gestion comptable des résultats. Ainsi, recourir à une telle approche devrait pouvoir faciliter l'exploration et le développement des hypothèses dans ce domaine (Miles et Huberman, 2003), tout en réajustant l'ampleur de certains facteurs explicatifs de la pratique de la gestion comptable des résultats. En effet, vu que la quasi-totalité des travaux déjà réalisés se sont concentrés sur la mesure quantitative des *accruals* discrétionnaires, adopter une démarche basée sur les entretiens constituerait un plus complémentaire quant à l'identification et l'appréciation des facteurs explicatifs de la gestion des résultats (Berland et al., 2016). De surcroît, dans notre cas, nous postulons pour une approche interprétativiste. Il faut également préciser que le choix est justifié davantage par la grande marge de liberté donnée à l'interlocuteur de pouvoir s'exprimer en largeur et en profondeur sur le sujet tout en restant cadré par l'enquêteur (Wacheux 1996).

Par ailleurs, pour bien mener notre démarche, il s'avère primordial de s'intéresser à l'échantillon de l'étude et au mécanisme d'analyse choisi. En effet, en matière d'approche qualitative, Miles et Huberman (2003) avancent que : « les chercheurs qualitatifs travaillent habituellement avec de petits échantillons de personnes, nichés dans leur contexte et étudiés en profondeurs à la différence des chercheurs quantitatifs qui recherchent de multiples cas décontextualisés et visent une représentativité statistique ». Bref, la qualité des personnes interrogées prend le dessus sur leur quantité (Alami et al., 2009).

Avant de présenter les caractéristiques des personnes interviewées et des entreprises concernées, nous allons rapprocher le lecteur préalablement de notre démarche méthodologique.

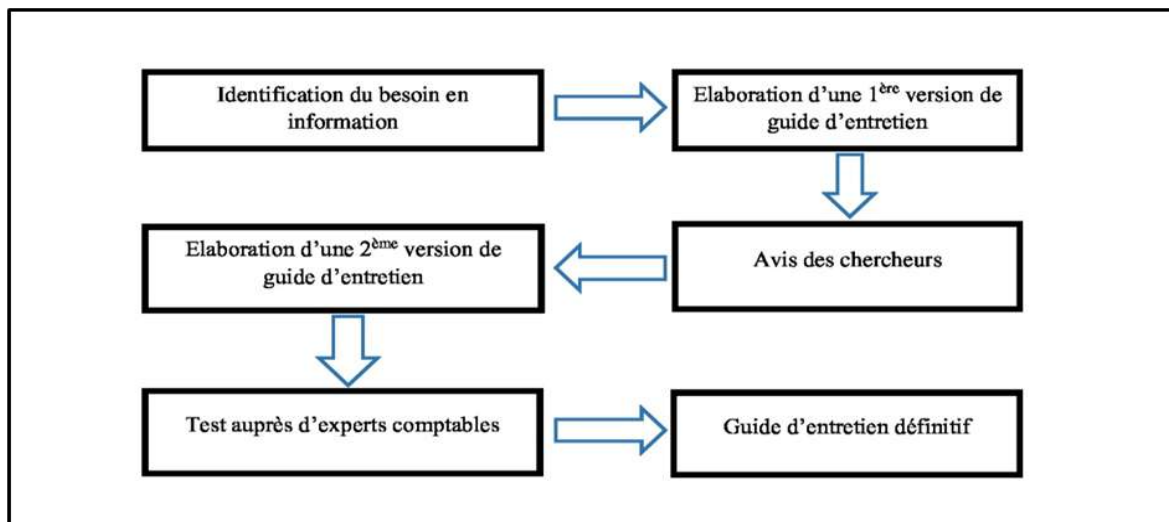
3.1. Description de la démarche méthodologique

Pour rester dans les règles de l'art, la conduite de nos entretiens a suscité, tout d'abord, la réalisation d'un guide d'entretien, dont l'élaboration a été le fruit d'un processus composé de six étapes (voir schéma ci-dessous). D'abord, dans une première étape nous avons identifié notre besoin en information, c'est-à-dire, collecter et comprendre les déterminants qui poussent les entreprises marocaines à pratiquer la gestion des résultats. Ensuite, après cette étape d'identification de l'information recherchée, nous avons procédé à l'élaboration d'une première version du guide d'entretien. Ladite version contient des questions ouvertes avec des relances à l'appui. Dans une troisième étape nous avons fait appel aux commentaires de certains chercheurs (il s'agit de quatre enseignants-chercheurs) vis-à-vis de la pertinence des questions posées. Suite à ces commentaires, nous avons dégagé une deuxième version du guide d'entretien. Cette dernière a fait l'objet d'un pré-test auprès de deux experts-comptables. L'objectif du test était d'affiner le guide d'entretien via une optique pratique externe. Enfin, la dernière étape a permis de dégager le guide d'entretien définitif qui est réparti en quatre principales rubriques : la première est générale, vu qu'elle s'articule autour des caractéristiques identitaires de l'interviewer. La deuxième rubrique traite de manière introductive la question des choix et des méthodes du système comptable marocain. La troisième découvre les techniques mobilisées afin de gérer les résultats. La dernière rubrique a été réservée pour les déterminants de ces pratiques.

Notre étude exploratoire s'appuie sur 38 entretiens réalisés auprès de cinq catégories d'interviewés (dont les caractéristiques seront éclaircies au niveau du titre suivant). La quasi-totalité des entretiens ont été réalisés sur les lieux de travail des interviewés à l'exception de 6

entretiens réalisés dans un lieu public et 3 à travers appel vidéo (2 via Google meet et un via whatsapp).

Figure n° 1 : Processus d'élaboration du guide d'entretien



Source : Réalisé par nos soins

Chaque entretien a duré entre 30 et 100 minutes. Les enregistrements de ces entretiens ont été retranscrits intégralement en format texte. Pour l'analyse du contenu de ces entretiens, nous avons opté pour l'analyse de contenu, qui permet, selon Weber (1990) une confrontation des propos des différents acteurs relatifs à un sujet déterminé dans le but de faire ressortir les principaux points de convergences ou de divergences. C'est un outil de rapprochement par centre d'intérêt des informations collectées auprès des interviewés.

Le tableau ci-dessous, présente d'une manière détaillée, les principales informations sur les entretiens réalisées :

Tableau n° 2 : Détail des entretiens réalisés

Personne interviewée	Date de l'entretien	Poste de l'interviewé	Ancienneté de l'interviewé	Secteur d'activité	Moyen utilisé	Durée de l'entretien (en min.)
1	02/09/2023	DF	3	BMC	Face à face	60
2	06/09/2023	DF	10	Imm	Vidéo call	40
3	09/09/2023	CC	8	MLSI	Face à face	42
4	13/09/2023	CC	10	Dist	Face à face	45
5	16/09/2023	CG	4	Telecom	Face à face	40
6	16/09/2023	A	3	CAE	Face à face	80
7	20/09/2023	A	6	CAE	Face à face	90
8	23/09/2023	A	7	CAE	Face à face	30
9	23/09/2023	AF	8	CAE	Face à face	33
10	23/09/2023	A	3	Imm	Face à face	25
11	27/09/2023	A	5	Dist	Face à face	72
12	30/09/2023	CC	11	Ch	Face à face	30
13	30/09/2023	CC	3	BMC	Face à face	38
14	04/10/2023	CG	12	Dist	Face à face	45
15	04/10/2023	DF	13	I. ph	Face à face	48
16	07/10/2023	DF	15	MLSI	Vidéo call	34
17	07/10/2023	A	19	CAE	Face à face	60
18	28/10/2023	A	20	CAE	Face à face	90
19	28/10/2023	AF	9	CAE	Face à face	37
20	01/11/2023	CG	7	A/P	Face à face	42

Personne interviewée	Date de l'entretien	Poste de l'interviewé	Ancienneté de l'interviewé	Secteur d'activité	Moyen utilisé	Durée de l'entretien (en min.)
21	04/11/2023	DF	12	A/P	Vidéo call	49
22	04/11/2023	DF	21	BMC	Face à face	66
23	06/11/2023	A	17	CAE	Face à face	35
24	18/11/2023	A	18	CAE	Face à face	39
25	18/11/2023	CC	19	Telecom	Face à face	44
26	25/11/2023	CC	13	Dist	Face à face	42
27	25/11/2023	A	18	Dist	Face à face	88
28	29/11/2023	DF	17	A/P	Face à face	35
29	29/11/2023	DF	16	Ch	Face à face	39
30	02/12/2023	A	22	Imm	Face à face	71
31	02/12/2023	CC	20	A/P	Face à face	50
32	08/12/2023	DF	21	MLSI	Face à face	52
33	08/12/2023	A	11	Dist	Face à face	70
34	09/12/2023	A	20	CAE	Face à face	54
35	09/12/2023	A	21	CAE	Face à face	51
36	22/12/2023	CC	12	Imm	Face à face	100
37	23/12/2023	A	18	BMC	Face à face	37
38	30/12/2023	A	16	CAE	Face à face	62

DF : Directeur financier / A : Auditeur / CG : Contrôleur de gestion / AF : Analyste financier / CC : Chef comptable

Source : Selon les interviews réalisées

Pour mener à bout cette recherche exploratoire, nous avons mobilisé une analyse automatisée assistée par le logiciel Nvivo 14. Un tel choix est justifié, comme l'a déjà bien explicité Colle (2006), par le fait que l'analyse assistée par logiciel facilite les différentes opérations de découpage et de catégorisation.

Par ailleurs, afin de consentir à notre travail de recherche un certain niveau de fiabilité, suite au codage des informations recueillies, nous avons procédé à au recodage de chaque entretien. Par rapport au degré de fiabilité de 80% retenu comme norme par Drucker-Godard et al. (2003), notre étude exploratoire dégage un degré de fiabilité qui dépasse les 84%. Une situation satisfaisante comparativement à la norme précitée.

3.2. Caractéristiques des personnes interrogées

Pour Stolowy et Breton (2003), la personne idéale qui pourrait expliquer de telles pratiques de gestion comptable des résultats ne serait autre que le dirigeant de l'entreprise lui-même, vu que c'est lui qui constitue la pierre angulaire du processus décisionnel. C'est la raison pour laquelle nous avons contacté certains dirigeants des sociétés marocaines cotées en bourse. Toutefois, il faut reconnaître que nous avons soulevé une certaine réticence d'un bon nombre d'entre eux tout en sachant que nous avons passé par la voie des relations publiques. C'est ainsi que nous étions contraints de faire intervenir d'autres catégories de personnes du domaine comptable et financier à l'instar des auditeurs contractuels et légaux, des contrôleurs de gestion, les responsables comptables et financiers, et des analystes financiers.

En somme, nous avons conduit 9 entretiens auprès de commissaires aux comptes, 4 entretiens auprès d'auditeurs contractuels, 3 entretiens auprès d'auditeurs internes, 9 entretiens auprès des directeurs, 3 entretiens auprès des contrôleurs de gestion, 8 entretiens auprès de chefs comptables et 2 entretiens auprès des analystes financiers.

Le tableau suivant présente de manière synthétique cette répartition par catégorie professionnelle :

Tableau n° 3 : Répartition des personnes interviewées selon leur fonction

Catégorie professionnelle	Effectif	% approximatif
Auditeur :		
- Légal	9	
- Contractuel	4	
- Interne	3	
Total	16	42%
Directeur financier	9	24%
Chef comptable	8	21%
Contrôleur de gestion	3	8%
Analystes financiers	2	5%

Source : Selon les interviews réalisées

Aussi, il y a lieu de préciser que 2 personnes appartenant à la catégorie directeur financier et 3 personnes de la catégorie chef comptable ont quitté leur poste bien avant le déroulement de leurs interviews¹ ; Un tel fait était un avantage vu qu'ils se sentaient plus libres d'évoquer certaines pratiques de gestion des résultats qu'ils n'auraient pas pu révéler s'ils étaient encore dans leur ancienne fonction.

Aussi, faut-il préciser que le recours à un tel nombre d'auditeurs (42% des interviewés) est justifié principalement par le fait que ces contrôleurs sont aptes à détecter lesdites manipulations des résultats au cours de leur mission d'audit (Prat dit Hauret, 2007). En effet, au niveau de la démarche de l'audit comptable et financier légal, et plus précisément l'étape d'identification et d'évaluation des risques qui oriente le travail de l'auditeur, requiert dudit auditeur une connaissance préalable des différentes techniques de la pratique de la gestion des résultats usées par les dirigeants de l'entreprise pour une mesure optimale du risque d'audit.

Par ailleurs, environ les 2/3 des professionnels interrogés sont des salariés de l'entreprise concernée, alors que le reste dispose du statut d'associés. Il faut aussi noter que la totalité des interviewés exercent leurs fonctions au niveau de l'axe Casablanca-Rabat-Kenitra.

En ce qui concerne le niveau de formation de ces différents professionnels, le tableau ci-dessous nous permet de constituer une idée là-dessus :

Tableau n° 4 : Répartition des personnes interviewées selon leur niveau de formation

Niveau de formation	Effectif
Bac + 8 ou équivalent	11
Bac + 5 ou équivalent	19
Bac + 4 ou équivalent	2
Bac + 3 ou équivalent	4
Bac + 2 ou équivalent	2

Source : Selon les interviews réalisées

Ainsi, la moitié des personnes interviewées disposent d'un diplôme de bac + 5 ou équivalent. Pour ce qui est, des interrogés ayant un niveau Bac + 8 ou équivalent, ils représentent environ 30%, et par là, environ 80% de l'effectif total a étudié 5 ans ou plus après le fait de décrocher son bac.

Concernant leur expérience professionnelle, nous avons pu la répertorier à l'aide du tableau suivant :

¹ Les cinq personnes ont commencé une carrière au sein de la fonction publique (ministère des finances).

Tableau n° 5 : Répartition des personnes interviewées selon leur expérience professionnelle

Expérience professionnelle	Effectif
Entre 1 et 5 ans	4
Entre 6 et 10 ans	8
Entre 11 et 15 ans	12
Plus de 15 ans	16

Source : Selon les interviews réalisées

La principale observation que nous pouvons dégager à partir du tableau ci-dessus, c'est qu'environ 74% de l'effectif total a une expérience professionnelle qui dépasse les 10 ans.

Par rapport aux sociétés au sein desquelles les personnes interviewées exercent leur fonction, nous avons essayé de diversifier l'échantillon en termes du choix des secteurs d'activité où elles opèrent. Il s'agit de 15 sociétés dont environ le 1/3 dispose d'un caractère familial.

Le tableau ci-dessous donne une idée sur la répartition de ces sociétés en fonction du critère secteur d'activité :

Tableau n° 6 : Répartition des sociétés en fonctions du secteur d'activité

Secteur d'activité	Nombre de sociétés	% approximatif
Bâtiment et matériaux de construction (BMC)	4	10,5%
Chimie (Ch)	2	5%
Immobilier (Imm)	4	10,5%
Distributeurs (Dist)	6	16%
Agroalimentaire / Production (A/P)	4	10,5%
Matériels logiciels et services informatique (MLSI)	3	8%
Télécommunications (Telecom)	2	5%
Industrie pharmaceutique (I. ph)	1	2,5%
Conseil, audit, expertise (CAE)	12	32%

Source : Selon les interviews réalisées

Notons que la quasi-totalité de ces sociétés sont cotées à la bourse de Casablanca, à l'exception de celles opérant dans le secteur conseil, audit, expertise², de deux opérant dans le secteur bâtiment et matériaux de construction et deux autres dans le secteur distribution.

4. Présentation et discussion des résultats de la recherche

A partir des différents entretiens réalisés, nous avons pu dégager des informations pertinentes sur les motivations qui poussent les entreprises marocaines cotées (ainsi que celles non cotées) à recourir aux différentes pratiques de gestion des résultats. Dans cette sous-section, nous essayerons de présenter et d'analyser l'appréhension, les déterminants et les techniques de gestion des résultats mobilisées par les sociétés marocaines.

4.1. L'appréhension de la gestion comptable des résultats

La quasi-totalité des interviewés (35 personnes) reconnaissent le recours à la gestion des résultats. Notons que les trois interviewés niant la mobilisation de telles pratiques, sont deux auditeurs et un contrôleur de gestion dont le principal point commun est le fait que leur

² Les auditeurs légaux et contractuels exercent leur fonction au sein de sociétés non cotées à la bourse de Casablanca.

expérience ne dépasse pas les cinq ans. Or, les recoupements que nous avons pu réaliser sur les états financiers de leurs sociétés, nous permettent de contredire leur négation. Donc, il s'agit bel et bien d'un phénomène enraciné dans le comportement des dirigeants marocains. Par exemple, l'interviewé n°2 (Directeur financier) nous a confirmé que : « *Chercher un dirigeant qui ne manipule pas ses comptes, c'est chercher un saint. Nous ne sommes pas des saints. Drucker, l'un des piliers du management contemporain, ironisait en disant que le livre que n'importe quelle personne voudrait écrire s'intitulerait : "Comment devenir millionnaire et aller tout de même au paradis". L'image fidèle dont parle notre loi comptable est une image utopique comme celle de Platon, elle n'existe que dans les contes de fées* ».

La totalité des auditeurs externes (13 personnes) interviewés ont assuré que toutes les entreprises non cotées qu'ils ont pu auditer auparavant, recourent à la pratique de la gestion comptable des résultats. Ils justifient un tel comportement par le fait que ces sociétés disposent d'une plus grande marge de manœuvre vu l'absence de l'obligation de communiquer leurs états financiers au public. Ceci ne veut pas dire que les sociétés cotées à la bourse de Casablanca, obligées de publier leurs comptes, ne font pas appel à la gestion des résultats. Quatorze auditeurs et les deux analystes financiers questionnés assurent le recours à des manipulations des comptes par les sociétés cotées. 70% des rapports d'audit consultés sont certifiés avec réserves à cause de la détection de telles manipulations. L'interviewé n°14 affirme que « *Il faut admettre que souvent le manque d'efficacité de l'AMMC (Autorité Marocaine des Marchés des Capitaux) et le manque de diligence de la part des commissaires aux comptes encouragent la manipulation des comptes par les dirigeants* ». Il y a lieu de souligner que ces mêmes auditeurs et analystes financiers, ainsi que certains directeurs financiers (6 personnes), chefs comptables (5 personnes) et contrôleurs de gestion (3 personnes) des sociétés cotées qui établissent des comptes consolidés, évoquent le fait que la gestion des résultats est une monnaie courante dans les groupes de sociétés. Ils avancent que les relations commerciales entre les sociétés du même groupe favorisent la conception de conventions qui mènent vers de telles pratiques. Toutefois, les deux analystes financiers constatent qu'un tel phénomène se trouve mitigé quand il s'agit d'une filiale contrôlée par une société mère étrangère, car ces dernières exercent une pression sur les sociétés marocaines dominées en exigeant plus de transparence. Les auditeurs externes légaux (7 des 9 personnes) confirment ce constat en précisant que les sociétés filiales marocaines dirigées par des sociétés mères étrangères sont souvent auditées par le même cabinet d'audit de ces dernières. Pour eux, ces sociétés mères ont peur d'une atteinte à leur image de marque si les autorités découvrent que leurs filiales procèdent à des manipulations comptables, chose qui affectera négativement leur cours boursier surtout quand il s'agit d'une bourse à forte efficacité informationnelle. L'interviewé n°9, avance que « *la filiale marocaine de la société mère étrangère perçoit la gestion des résultats comme une arme à double tranchant : c'est bel et bien un atout mais qui peut se retourner contre elle* ». Dans ce même ordre d'idées, deux des trois contrôleurs de gestion confirment que parfois c'est cette société mère étrangère qui pratique la gestion des résultats via les opérations des prix de cession interne afin d'exploiter cette voie de transferts de la trésorerie intra-groupe.

4.2. Les déterminants de la pratique de la gestion comptable des résultats

L'étude montre que les incitations à la pratique de la gestion comptable des résultats divergent en termes d'importance selon que la société est cotée ou non. En effet, pour les sociétés non cotées (voir tableau n°7), la principale motivation à gérer les résultats n'est autre que la gestion fiscale. Environ 50% des interviewés (19 personnes) estiment que ce qui incite vraiment les entreprises à adopter un tel comportement est la minimisation de l'impôt. Ainsi, l'interviewé n°24 (auditeur légal) stipule que « *le principal souci des entreprises non cotées est l'impôt. Elles ne s'intéressent guère à vanter leurs performances auprès du public. Pour elles, gérer le*

résultat c'est gérer le risque fiscal. Comme l'a déjà dit Benjamin Franklin "En ce monde rien n'est certain, à part la mort et les impôts" ».

En seconde position se place l'endettement (15,8% des interlocuteurs). Ces sociétés gèrent leurs résultats à la hausse pour pouvoir satisfaire leurs besoins de financement auprès des bailleurs de fonds, dont principalement les établissements de crédit. En effet, plus de la moitié des auditeurs ont assuré que les sociétés non cotées épousent les techniques de gestion des résultats pour un tel objectif. L'interviewé n° 7 (auditeur) souligne que « *un directeur financier marocain sur trois le fait [gère le résultat] pour décrocher un crédit bancaire. Bien sûr, surtout les entreprises non cotées en bourse* ».

La troisième position est occupée par l'effacement des difficultés financières. Selon 13,2% de nos interlocuteurs, présumant que pour maintenir leur position sur le marché et communiquer une bonne image à leurs partenaires commerciaux en aval (clients) et en amont (fournisseurs), les dirigeants de l'entreprise doivent cacher leurs difficultés financières, surtout quand il s'agit de problèmes de trésorerie. C'est ce qui a été avancé par l'interviewé n°33 (auditeur) « *Après la période du Corona Virus, beaucoup d'entreprises souffraient au niveau de leur trésorerie. Néanmoins, pour ne pas montrer ce talon d'Achilles, certains dirigeants ont procédé à une gestion comptable des résultats pour ne pas perdre la confiance de leurs partenaires commerciaux* ».

La satisfaction des intérêts personnels et la réalisation des objectifs du management viennent respectivement en quatrième et cinquième positions (10,5% et 5,2% des interviewés). Par rapport à cette quatrième raison, le régime de rémunération des dirigeants en est pour quelque chose. Le dirigeant de la société a préalablement procédé à la négociation de sa rémunération variable qui dépend du bénéfice dégagé (précise dans une clause contractuelle), et par conséquent ces dirigeants essayeront de procéder à une gestion comptable des résultats afin d'accroître ce bénéfice et consécutivement sa rémunération.

Tableau n°7 : Les différentes motivations à la gestion des résultats par les sociétés non cotées

Les motivations	DF	A	CC	CG	AF	Total	%
Minimisation de l'impôt	4	10	5	0	0	19	50
Obtention d'un financement bancaire	2	2	1	0	1	6	15,8
Effacement des difficultés financières	0	1	1	1	1	4	13,2
Satisfaction des intérêts personnels	0	2	1	1	0	4	10,5
Réalisation des objectifs du management	1	0	0	1	0	2	5,2
Pression des actionnaires de référence	1	0	0	0	0	1	2,6
Contrer la concurrence	0	1	0	0	0	1	2,6
Ecarter un associé indésirable	1	0	0	0	0	1	2,6

Source : Selon les interviews réalisées

Concernant les sociétés cotées (voir tableau n°8), les raisons changent d'emplacement avec l'apparition de nouvelles motivations à la pratique de la gestion des résultats. En effet, la raison qui occupe la première place sur le podium est la satisfaction des investisseurs potentiels via le maintien du cours boursier. Selon la majorité des interviewés, les sociétés cotées procèdent à un lissage des résultats pour pouvoir attirer les investisseurs qui privilégient les sociétés stables financièrement. L'interviewé n°9 (analyste financier), présume que « *Gérer le résultat est une nécessité sur le marché boursier afin d'attirer les différents investisseurs en reflétant la meilleure image financière possible de la société* ». C'est ce qu'affirme aussi l'interviewé n°19 (analyste financier) qui suppose que « *la politique de dividendes de l'entreprise est un point d'attraction pour une certaine catégorie des investisseurs et un outil pertinent pour stimuler la*

décision d'investir dans les actions cotées. Donc, gérer le résultat à la hausse dans un tel cas est une nécessité pour enjoliver le dividend yield ». Cette motivation à la gestion des résultats a été préalablement confirmée par l'étude réalisée par Elleuch Hamza (2012) dans le contexte tunisien, et qui occupait aussi la première place dans ladite étude concernant les entreprises cotées à la bourse de Tunis.

La deuxième place sur le podium des motivations à la gestion des résultats a été réservée à la satisfaction des intérêts personnels des dirigeants. Selon une partie des interviewés, le régime de rémunération des dirigeants est l'une des principales raisons de la pratique de la gestion des dirigeants. Pour eux, il est évident que le dirigeant de l'entreprise a déjà négocié dans son contrat une clause qui garantit une rémunération variable en fonction du résultat dégagé par l'entreprise, chose qui poussera ce premier à gérer le résultat à la hausse. C'est ce qui a été divulgué par l'interviewé n°1 *« Il y a trois ans, quand j'ai été recruté par la société, j'ai négocié un salaire composite. La part variable dépend des résultats bien sûr. Gérer le résultat à la hausse est une pratique commune dans la société des dirigeants pour satisfaire une telle clause »*. Une autre optique de la satisfaction des intérêts personnels des dirigeants a été dévoilée qui s'articule autour du fait de pouvoir sécuriser leur poste au sein de l'entreprise. C'est ce que confirme l'interviewé n°2 *« Ce sont les résultats qui garantissent ma chaise au sein de l'entreprise. Parfois ces résultats dégringolent, alors il faut bien chercher des solutions pour voiler la face moche de ce résultat, si non, je risque de perdre cette chaise »*. Dans le même ordre d'idées, mais avec un autre justificatif, l'interviewé n° 12 (chef comptable), qui a quitté son poste bien avant le déroulement de l'entretien, dit que *« Avant notre départ, moi et mon directeur, nous avons bel et bien embelli nos résultats. Il le fallait, pour l'écho au sein du marché de travail »*. Contrairement au chef comptable qui a quitté son poste, l'interviewé n° 13, qui est aussi chef comptable et ayant une expérience de trois ans dans ladite société, nous précise que *« minimiser les résultats de l'équipe sortante est une monnaie courante, afin de lui attribuer toute responsabilité des pertes encourues, et par la suite nous recevrons le mérite des bénéfices à venir »*.

En troisième position nous trouvons la pression des actionnaires de référence. La quasi-totalité des auditeurs partagent l'idée qui stipule que lorsque le pouvoir est détenu par un seul actionnaire de référence, celui-ci exerce une pression sur les dirigeants en imposant une politique de dividendes généreuse. L'interviewé n° 18 (auditeur) le résume ainsi : *« L'actionnaire majoritaire voterait toujours pour le partage du maximum de bénéfices. Dire qu'il s'intéresse à la gestion de l'entreprise, ce sont juste des paroles. La théorie est une chose et la réalité est une autre chose »*. Aussi, dans ce sens, l'interviewé n° 38 assure que *« L'actionnaire majoritaire oblige parfois les dirigeants à intégrer des résultats élevés au niveau des états financiers consolidés de la société mère »*. Un tel résultat rejoint la conclusion des travaux de Boulila Taktak et Shabou (2002) ainsi que Mard et Marsat (2011) qui confirment que l'actionnariat concentré est une variable déterminante pour expliquer le recours à la gestion des résultats par les entreprises.

L'endettement quant à lui, occupe la quatrième place en tant que principale raison de la pratique de la gestion comptable des résultats. L'interviewé n°22 (directeur financier) rappelle que *« Pour pouvoir respecter les covenants bancaires, on se trouve parfois obligés de procéder à une légère gestion des résultats surtout pour maquiller le ratio capacité de remboursement »*. Notons que cette dernière remarque a été contredite par un autre directeur financier (interviewé n°29) qui affirme que *« je n'ai pas besoin de gérer le résultat pour pouvoir obtenir un crédit bancaire. Mon réseau de relation peut facilement faire l'affaire et m'ouvrir les portes des banques »*. C'est le même constat fait par un autre directeur financier (interviewé n°32) qui stipule que *« pourquoi gérer le résultat si les sûretés sont là pour faciliter le recours à un tel moyen de financement et surtout quand les propriétaires avalisent de telles solutions »*. Nous

pouvons comprendre pourquoi ce déterminant a perdu deux places comparativement à son positionnement au niveau des sociétés non cotées.

La cinquième position revient aux disparités du conseil d'administration. Selon plusieurs interviewés, surtout les commissaires aux comptes, une telle situation encourage les dirigeants à profiter de la situation et gérer les résultats. En effet, selon l'interviewé n° 34 « *Un conseil d'administration de grande taille biaise souvent le processus de communication et de prise de décision. Bien sûr les dirigeants peuvent profiter d'une telle situation pour pratiquer la gestion des résultats* ».

Si la minimisation de l'impôt constitue la principale raison (occupe la première place) pour laquelle la société non cotée fait appel à la gestion comptable des résultats, une telle motivation se trouve marginalisée au niveau du classement des motivations à la pratique de la gestion des résultats pour la société cotée. Un tel revirement est justifié par le fait que cette dernière se focalise plus sur la satisfaction des besoins des investisseurs actuels et surtout potentiels en termes d'information financière.

Tableau n°8 : Les différentes motivations à la gestion des résultats par les sociétés cotées

Les motivations	DF	A	CC	CG	AF	Total	%
Satisfaction des investisseurs potentiels	3	6	2	0	1	12	31,6
Satisfaction des intérêts personnels	0	4	2	1	0	7	18,4
Pression des actionnaires de référence	1	2	1	1	0	5	13,2
Obtention du financement bancaire	1	1	1	0	1	4	10,5
Disparité du conseil d'administration	1	1	1	0	0	3	7,9
Notoriété du cabinet d'audit	1	1	1	0	0	3	7,9
Réaliser les objectifs du management	1	0	0	1	0	2	5,2
Contrer la concurrence	1	0	0	0	0	1	2,6
Minimiser l'impôt	0	1	0	0	0	1	2,6

Source : Selon les interviews réalisées

4.3. Les principales techniques mobilisées pour pratiquer la gestion comptable des résultats

Les résultats que nous avons dégagés via les entretiens, s'opposent aux conclusions des études réalisées par Nelson et al. (2002) dans le contexte américain, de Jeanjean (2002) dans le contexte français et de Marinakis (2011) dans le contexte anglais. Ces dernières ont montré que les firmes américaines mobilisent rarement les techniques de gestion comptable des résultats puisque ces premières privilégient les techniques inhérentes à la gestion réelle des résultats. En effet, dans l'environnement américain, par exemple, la manipulation comptable des résultats est sévèrement condamnée par les autorités et avec des répercussions lourdes pour l'entreprise comparativement au contexte africain.

Nos résultats affichent une certaine préférence pour les techniques de lissage du résultat comptable. En effet, 36,8% des interviewés (14 personnes des 38) estiment que ces techniques sont les plus mobilisées par les sociétés cotées en bourse, surtout en termes d'estimation des provisions. L'interviewé n° 24 (auditeur légal) précise que « *la quasi-totalité des sociétés cotées à la bourse lissant leurs résultats comptables recourent à une gestion des résultats via les opérations d'estimation des dépréciations des stocks et des créances douteuses, sans oublier la question du coût de la garantie faisant l'objet de provision pour charges* ». Ce résultat concorde avec celui obtenu par Elleuch Hamza (2012) dans le contexte tunisien. Aussi, l'interviewé n° 11 (commissaire aux comptes), assure que « *certaines sociétés cotées enregistrent les provisions dans un compte de capitaux propres au lieu d'un compte de CPC (charges). Chose qui permet à la société d'éviter la publication d'exercices déficitaires* ». Par

ailleurs, l'interviewé n° 1 (directeur financier d'une société cotée opérant dans le secteur BMC) affirme que *« pour lisser un résultat comptable dans notre domaine, il est devenu de coutume, depuis l'application de la loi n° 44-03 qui a modifié et complété la loi 09-88 relative aux obligations comptables des commerçants, de recourir à l'estimation du pourcentage d'avancement pour les contrats à long terme »*. La loi comptable reste flexible à ce niveau en laissant la détermination du taux d'avancement des travaux à la discrétion de l'entreprise.

En deuxième position viennent les techniques de changement des méthodes comptables, avec comme principale opération la manipulation des méthodes de valorisation des stocks. 23,7% des interlocuteurs présument que la modification des méthodes comptables d'évaluation et de présentation des comptes, est un bon exercice pour gérer les résultats des sociétés. Un chef comptable d'une société cotée (interviewé n° 13) avance que : *« c'est une monnaie courante de jongler avec les méthodes d'évaluation des stocks pour pouvoir gérer comptablement les résultats de la société »*. Or, un commissaire aux comptes (interviewé n° 34) stipule que *« je suis tout à fait d'accord de dire que la manipulation des méthodes de valorisation des stocks est une pratique courante pour gérer comptablement les résultats, mais une telle manipulation reste une solution provisoire et ne peut se faire de manière indéfinie vu que ses conséquences seraient inversées dans l'exercice suivant »*. N'oublions pas qu'au niveau des techniques de changement des méthodes comptables, il y a également une opération très sollicitée par les dirigeants, consistant à étaler les charges comptables sur plusieurs exercices, c'est-à-dire procéder à leur activation en les considérant en tant qu'immobilisations.

En troisième position, nous trouvons les techniques de nettoyage des comptes, via l'exploitation de l'opération d'estimation de la dépréciation d'actif. L'interviewé n° 9 (commissaire aux comptes) nous explique que *« l'article 14 de notre loi comptable précise qu'à la date d'inventaire, l'entreprise doit comparer la valeur actuelle de l'immobilisation avec sa valeur dynamique [valeur nette comptable], et retenir la valeur la plus faible. En cas de moins-value, la société doit constituer, soit un amortissement exceptionnel si la dépréciation est à caractère définitif, soit une provision pour dépréciation si celle-ci est jugée à caractère non définitif. Ainsi, l'opération entière est fonction de la valeur actuelle de l'immobilisation, dont l'estimation est un moyen pertinent pour gérer le résultat »*.

La quatrième place revient aux techniques de reconfiguration de l'actif immobilisé. 4 personnes des 38 interviewés pensent que les sociétés cotées utilisent de telles techniques pour une gestion comptable des résultats. Il s'agit ici, principalement, de l'alternance entre les deux systèmes d'amortissement : fiscal (dégressif) et économique (linéaire). Ainsi, les dirigeants peuvent se servir d'une telle option afin de répartir les montants des dotations dans le temps et par là manipuler les résultats (Stolowy, 2000). C'est ce qui a été résumé par l'interviewé n° 26 (chef comptable) *« Tout comptable sait que, l'amortissement dégressif permet d'enregistrer des montants plus élevés des dotations pendant les premiers exercices, comparativement à l'amortissement linéaire. Alors que pour les derniers exercices, ces dotations seront moins élevées, par compensation aux montants supplémentaires comptabilisés préalablement. Donc, diminuer les résultats au départ et les augmenter postérieurement »*.

La cinquième place est occupée par les techniques d'anticipation des résultats futurs, en recourant spécialement à l'opération d'activation des dépenses de recherche et développement. En effet, ces dépenses sont activables, si certaines conditions sont remplies (individualisation des projets de recherche et développement et présence de sérieuses chances de réussite technique et de rentabilité commerciale). Cette décision d'activation, est tributaire de la discrétion des dirigeants de l'entreprise, qui peuvent l'utiliser en tant qu'outil de gestion du résultat comptable (Graham, 2005). Un tel raisonnement a été corroboré par l'interviewé n° 12 (chef comptable) qui ironise en se posant la question *« pourquoi mettre une dépense de R&D en charges si nous avons la possibilité de l'activer ? »*.

Le tableau ci-dessous nous montre les principales techniques de gestion comptable des résultats, utilisées par les sociétés cotées :

Les techniques	DF	A	CC	CG	AF	Total	%
Lissage du résultat comptable	4	6	4	0	0	14	36,8
Changement des méthodes comptables	2	4	1	2	0	9	23,7
Nettoyage des comptes	1	3	2	0	0	6	15,8
Reconfiguration de l'actif immobilisé	1	2	1	0	0	4	10,5
Anticipation des résultats futurs	1	1	0	1	0	3	7,9
Reconfiguration du portefeuille-titres	0	0	0	0	2	2	5,3

Figure n° 2 : Nuage récapitulant les mots les plus utilisés par les interlocuteurs



www.ijafame.org

déterminant qui n'a jamais été exploité par les travaux empiriques marocains antérieurs traitant de la gestion comptable des résultats. Ainsi, la priorité des dirigeants de ces filiales est d'obtenir une image fidèle quant à la situation financière de leur entreprise dans le pays où elles s'implantent. Ces dirigeants s'efforcent de fournir des informations transparentes, ce qui réduit le recours aux manipulations comptables. Aussi, les contrôles réalisés par société mère via les systèmes d'échange des données informatisées, compliquent les tentatives de gestion la gestion comptables des performances de la filiale marocaine.

L'étude a permis, également, de distinguer entre les incitations inhérentes aux sociétés cotées et celles non cotées, pour lesquelles nous constatons une dissension significative en termes de classement. Par exemple, si la minimisation de l'impôt (gestion fiscale) constitue la principale raison pour laquelle les sociétés marocaines non cotées manipulent comptablement leurs résultats, pour les sociétés cotées une telle motivation se trouve marginalisée, laissant la place à la satisfaction des investisseurs potentiels.

Par rapport aux techniques mobilisées pour concrétiser cette gestion comptable des résultats, les sociétés cotées à la bourse de Casablanca optent principalement pour les techniques de lissage du résultat comptable, avec comme opération phare, l'estimation des provisions (dépréciations des stocks et des créances douteuses, ainsi que coût de la garantie faisant l'objet de provision pour charges).

Par ailleurs, il ne faut pas oublier que le fait que notre étude porte sur des pratiques de manipulation qui sont par nature, dissimulées, et donc difficiles à aborder par le management de la société. Ce qui constitue une limite pour notre travail. En effet, il faut reconnaître qu'au départ nous avons reçu l'accord d'une vingtaine de dirigeants pour réaliser les entretiens, alors qu'en fin de compte seulement neuf d'entre eux qui ont accepté de réaliser l'enregistrement. Aussi, certains chefs comptables, qui ont accepté l'entretien, l'ont fait seulement car ils ont changé d'organisme (ils sont devenus des fonctionnaires). Aussi, une autre limite peut être citée, c'est que certains auditeurs (trois) sont des retraités. Une telle situation génère un décalage de temps entre le témoignage de l'interviewé et les faits relatifs aux pratiques manipulatoires. Un décalage qui pourrait affecter négativement la qualité des réponses.

Cependant, notre étude propose plusieurs axes de recherche qui pourraient servir de référence pour des études futures. Les informations issues des entretiens que nous avons menés pourraient inciter les milieux académiques à réévaluer les motivations et les outils de la gestion des résultats, surtout par rapport au critère du contrôle de la société par un groupe étranger. Un tel déterminant pourrait faire l'objet d'une étude quantitative, voire qualitative via l'outil étude de cas pour plus d'objectivité.

Références

- (1). **Amadiou, P. et Dumontier, P. (2001).** « Les chiffres comptables et la valeur de l'entreprise », in Faire de la recherche en comptabilité financière, Teller R. et Dumontier P. (éd.), Vuibert, FNEGE.
- (2). **Ben Othman, H. et Zeghal, D. (2007).** « Analyse des déterminants de la gestion des résultats : cas des firmes canadiennes françaises et tunisiennes », Revue Repères et Perspectives, n°10, Juillet 2007.
- (3). **Beneish, M.D. (1997).** "Detecting GAAP violation : Implications for assessing earnings management among firms with extreme financial performance", Journal of Accounting and Public Policy, p : 271-309.
- (4). **Bouaziz Daoud, I. et Omri, M. A. (2011).** « Divergences comptabilité-fiscalité, gestion fiscale et gestion des résultats en Tunisie : les nouveaux défis », in Comptabilités, économie et société, Montpellier, France.
- (5). **Boulila Taktak, N., Shabou, R. (2002).** « Les déterminants de la comptabilité créative :

- étude empirique dans le contexte des entreprises tunisiennes », *Comptabilité-Contrôle-Audit*, Tome 8, Vol. 1, p. 5-24.
- (6). **Breton, G. et Schatt, A. (2003).** « Manipulation comptable : les dirigeants et les autres parties prenantes », *Revue du Financier* (dossier spécial : les manipulations comptables), n° 139. Février.
 - (7). **Breton, G. et Stolowy, H. (2003).** « La gestion des données comptables une revue de la littérature », *Comptabilité, Contrôle, Audit*, Tome 1, Vol. 1, Mai, p.125-151.
 - (8). **Burgstahler D., Dichev, I. (1997).** "Earnings management to avoid decreases and losses", *Journal of Accounting and Economics*, 24, 99-126.
 - (9). **Chen, H., Chen, J. V., & Li, F. (2024).** "The Number of Estimates in Footnotes and Accruals". *The Accounting Review*. Available at link.springer.com (IDEAS/RePEc).
 - (10). **Cheng, Q., Warfield, T. (2005).** "Equity incentives and earnings management", *The Accounting Review*, 80, 441–476.
 - (11). **Claessens, S., Djankov, S., Fan, J. P., Lang, L. H. (2002).** "Disentangling the incentive and entrenchment effects of large shareholdings". *The Journal of Finance*, 57(6), 2741-2771.
 - (12). **Cohen, D. A., Dey, A., Lys, T. (2008).** « Real and accrual based earnings management in the pre and post Sarbanes–Oxley periods », *The Accounting Review*, 83, 757-787.
 - (13). **Cohen, D. A., Mashruwala, R., & Zach, T. (2021).** "Corporate growth and the pricing of discretionary accruals". *Review of Quantitative Finance and Accounting*.
 - (14). **Cormier, D., Magnan, M. (1995).** « La gestion stratégique des résultats : le cas des firmes publiant des prévisions lors d'un premier appel public à l'épargne ». *Comptabilité-Contrôle-Audit*, p. 45-61.
 - (15). **Davidson, R., Goodwin-Stewart, J., Kent, P. (2005).** "Internal governance structures and earnings management", *Accounting and Finance*, 45, 241-267.
 - (16). **DeAngelo, H., DeAngelo, L., Skinner, D. (1994).** "Accounting choice in troubled companies", *Journal of Accounting and Economics*, 17, 113-143.
 - (17). **Dechow, P. M. and Dichev, I. D., (2002).** "The quality of accruals and earnings: The role of accrual estimation errors", *The Accounting Review*, n° 77 (4), p. 35-59.
 - (18). **Defond, M., Jiambalvo, J. (1994).** "Debt-covenant violations and manipulation of accruals", *Journal of Accounting and Economics*, 17, 145-176.
 - (19). **Degeorge, F., Patel, J., and Zeckhauser, R. (1999).** "Earnings management to exceed thresholds", *Journal of Business* 72, p.1-33.
 - (20). **El Jai, H. and Farooq, O. (2012).** "Ownership Structure and Earnings Management: evidence from the Casablanca Stock Exchange". *International Journal of Finance and Economics*, issue 84, 95-104.
 - (21). **Elleuch Hamza, S. (2012).** « Les spécificités de la gestion des résultats des entreprises tunisiennes à travers une analyse qualitative », *Comptabilité-Contrôle-Audit*, Tome 18, Vol. 1, p. 39-65.
 - (22). **Gaétan, B. et Stolowy, H. (2004).** "Manipulation of Accounts", In : Colin Chubb, *The Blackwell Encyclopedia of Management Accounting*, Blackwell, London, 281-286.
 - (23). **Guenther, D. (1994).** "Earnings management in response to corporate tax rate changes : Evidence from the 1986 Tax Reform Act. *The Accounting Review* 69 (1) : 230-243.
 - (24). **Guthrie, K. and Sokolowsky, J. (2010).** "Large shareholders and the pressure to manage earnings". *Journal of Corporate Finance* 16 (3) : 302-319.
 - (25). **Hazhar, A., Polzer, T., & Steccolini, I. (2022).** "Public sector accrual accounting reforms: Accountability and decision-making". *Financial Accountability & Management*, 38(3), 314-335.
 - (26). **Houmani, S. (2019).** « La gestion comptable et réelle des résultats et le gouvernement des entreprises : Cas des sociétés marocaines cotées », (Thèse de doctorat), Université

Mohammed V.

- (27). **Jeanjean, T. (2002).** « Gestion du résultat et gouvernement d'entreprise : Etude des déterminants et formulation d'un modèle de mesure », (Thèse de Doctorat) en Sciences de gestion, Université Paris Dauphine, CEREG.
- (28). **Klein, A. (2002).** "Audit committee, board of director characteristics, and earnings management", *Journal of Accounting and Economics*, 33 (3), 375-400.
- (29). **Lambert, C. et Sponem, S. (2003).** « Gouvernance d'entreprise et gestion du résultat : Les contrôleurs de gestion "de l'autre côté du miroir", in *Identification et maîtrise des risques : enjeux pour l'audit, la comptabilité et le contrôle de gestion*, France.
- (30). **Leuz, C., Nanda, D., Wysocki, P. (2003).** "Earnings Management and Investor Protection: an International Comparison", *Journal of Financial Economics*, 69, 505-527.
- (31). **Li, H., & Li, S. (2023).** « The Changing Role of Accrual Accounting: International Evidence ». *Journal of International Accounting Research*. Available at link.springer.com (Publications AAAHQ).
- (32). **Mard, Y., Marsat, S. (2012).** « Gestion des résultats comptables et structure de l'actionnariat : le cas français », *Association francophone de comptabilité, Comptabilité, Contrôle Audit*, 18, 11-42.
- (33). **Marinakakis, P. (2011).** "An investigation of earnings management and earnings manipulation in the UK" (Thèse de doctorat), University of Nottingham.
- (34). **Marrakchi Chtourou, S., Nmi Bedard, J., et Courteau, L. (2001).** "Corporate Governance and Earnings Management", Working Paper, Laval University.
- (35). **McKee, T. (2005).** *Earnings management: an executive perspective*. Mason, O. H, Thomson.
- (36). **Nelson, M.W, Elliott, J.A, Tarpley, R.L., (2002).** "Evidence from Auditors about Managers' and Auditors' Earnings Management Decisions", *The Accounting Review*, 77, 175–202.
- (37). **Salma, U., & Bhuiyan, M. B. U. (2024).** « Do advisory directors increase discretionary accruals? » *International Journal of Accounting & Information Management*, 32(2), 345-368.
- (38). **Schipper, K. (1989).** "Commentary on earnings management". *Accounting Horizons* 3 (4), p. 91-102.
- (39). **Subramanyam, K. R. (1996).** "The Pricing of Discretionary Accruals". *Journal of Accounting and Economics* 22:249-281.
- (40). **Teoh, S., Wong, T. (1993).** "Perceived auditor quality and the earnings response coefficient", *The Accounting Review*, 68, 346-366.
- (41). **Van Caneghem, T. (2006).** "Audit quality, materiality and threshold-induced earnings management", *The ICFAI Journal of Audit Practice*, 3(2), 60-77.
- (42). **Vidal, O. (2010),** « Gestion du résultat pour éviter de publier une perte : les montants manipulés sont-ils marginaux ? », *l'Association Francophone de Comptabilité, Comptabilité - Contrôle – Audit*, 16, 11-39.
- (43). **Watts R.L., Zimmerman, J.L., (1978).** "Towards a positive theory of the determination of accounting standards", *Accounting review*, Vol. LIII, n° 1, p : 112-134.
- (44). **Wilson, G.R. (2015).** "The effect of real earnings management on the information content of earnings", *Journal of Finance and Accountancy*, 19.
- (45). **Xie B., W.N. Davidson, DaDalt, P.J. (2003).** "Earnings management and corporate governance: the role of the board and the audit committee", *Journal of Corporate Finance*, 9 (2), 295-316.
- (46). **Zehri, F. (2006),** « La place de l'audit externe dans la gestion des résultats comptables : Cas des entreprises tunisiennes », *Association Francophone de Comptabilité, Tunis*.