

Des indicateurs et des pratiques qui devraient attirer l'attention des auditeurs pour la détection des fraudes



Noël Pons, CIA

conseiller au Service Central de Prévention de la Corruption

L'examen des techniques de fraude utilisées à l'occasion des plus grands scandales financiers permet d'identifier les indicateurs qui auraient dû attirer l'attention des auditeurs à l'occasion des contrôles effectués dans les sociétés dans lesquelles les plus grandes fraudes ont été identifiées.

Les postes qui auraient dû être analysés en priorité ainsi que les montages de camouflage les plus couramment utilisés ont été mis en évidence.

Cet article peut ainsi constituer, chaque entreprise présen-

tant des caractéristiques différentes nécessitant une adaptation, un chemin de contrôle pour un auditeur en charge de ces recherches.

Les indicateurs de risque le plus souvent relevés

Il existe deux catégories d'indicateurs.

Les indicateurs directs pointent par leur seule présence l'existence d'une fraude ; le fraudeur ne dispose pas des

moyens de camoufler son délit.

Les indicateurs indirects signalent la présence d'une fraude possible ou l'existence de son camouflage.

Les indicateurs, (« *red flags* ») sont, en général, classés en trois catégories :

La première catégorie est composée par les **indicateurs ou marqueurs situationnels** impliquant la situation de l'entreprise. Ils sont génériques, visibles et leur présence laisse soupçonner l'existence d'opportunités de frauder.

Les situations retenues sont les suivantes :

- proximité d'un rachat à l'occasion duquel le risque de licenciement est fort ;
- entrée dans la période critique (proche d'une liquidation) ;
- au cours des opérations de fusion ; les contrôles sont alors, en pratique, suspendus et ne seront repris qu'une fois les structures réorganisées mais alors la cohérence des processus a souvent été perdue ;
- dans les filiales présentant un certain nombre de caractéristiques.

Peuvent aussi constituer des marqueurs pertinents identifiables au fil de l'analyse, le constat :

- d'une structure complexe et d'affaires incompréhensibles (*Odd, strange and curious*) ;
- de l'absence de structure réelle de contrôle interne ou, si elle existe, elle n'est pas ou mal utilisée ;
- d'une société fortement automatisée et non contrôlée dans laquelle tout marche tout seul (cf. les risques des logiciels de bourse) ;
- de l'importance ou de la singularité d'opérations en fin d'exercice et en début de période... ;
- de la systématisation d'opérations « créatives » dans le domaine de la comptabilité.

Ces indicateurs sont aggravés si l'activité est atypique ou « risquée ».

La seconde catégorie relève du **constat de la présence d'un environnement de contrôle interne faible** dans lequel :

- le management ne souligne pas l'importance d'un contrôle interne fort ;
- le management ne poursuit pas ou ne punit pas les fraudeurs identifiés ;
- le management n'a pas une position précise au sujet des conflits d'intérêt ;
- les cadres de haut niveau ont un train de vie considérable payé par l'entreprise (divertissements, ameublement des bureaux, voyages etc.) ;
- le contrôle interne n'a pas l'autorité pour étudier certaines activités de l'exécutif, ce qui ne permet pas d'éliminer de lourdes dépenses ;
- les pratiques comptables et les procédures de contrôle sont lâches pour tous ou pour certains.

Enfin on rencontre toujours quelques indicateurs plus généraux tels que :

- l'insuffisance de fonds de roulement, l'engagement de politiques expansives dans des secteurs ou des pays défavorables ;
- la dépendance à l'égard de clients, de fournisseurs, de produits ou de certaines transactions ;
- l'expansion extrêmement rapide due à de nouvelles lignes de produits mais dont on ne comprend pas réellement la cause ; c'est la fameuse « boîte noire » d'Enron ;
- le besoin urgent de gains favorables pour atteindre les prévisions exagérées dès l'origine ;
- l'existence de contentieux entre actionnaires et management ;
- une importance de commandes ou de travaux en cours tellement opportune qu'elle semble soutenir le prix élevé de l'action ;
- la hausse considérable des stocks sans hausses corrélatives des ventes ;
- une forte augmentation des ventes suivie, au cours de la période suivante, d'une forte augmentation des avoirs et retours ;
- les managers travaillant en dehors de leur centre de profits et une rotation forte des cadres responsables, ce qui laisse de facto la décision à des subalternes.

Dans tous les montages qui ont donné lieu à un scandale, les indicateurs de risques étaient, pour la plupart, présents.

Ils n'ont cependant pas été relevés alors qu'ils auraient dû éveiller la curiosité et justifier l'engagement d'analyses complémentaires, telles que l'analyse des comptes d'actif, l'approfondissement du contrôle de certaines charges, etc.

Les manipulations préférées des fraudeurs

La même analyse a permis d'identifier une série de postes qui ont été à chaque fois utilisés pour camoufler des opérations douteuses.

Ainsi, convient-il de rechercher en priorité :

- l'augmentation artificielle des ventes, l'existence de créances fictives entre filiales, avec certains clients ;
- la comptabilisation de montants gérés en tant que mandataire comme un chiffre d'affaires ferme ;
- la comptabilisation en profits « groupe » d'opérations menées pour tiers, alors que seule la recette d'intermédiaire, au final, constitue un produit ;
- les procédés relevant de la fausse facturation pure et dure tels que le recours aux trucages les plus basiques permettant de comptabiliser des produits qui n'existent pas ou des créances fictives dans le résultat réel à partir de faux documents qu'un stagiaire de l'École nationale des Impôts pourrait identifier aisément ;
- des manipulations par « superposition des valeurs », telles que comptabiliser plusieurs fois les contrats signés avec les clients lorsqu'ils concernent plusieurs filiales, chacune des entités intégrant dans ses comptes la valeur totale du produit ;
- la comptabilisation en produits des factures à recevoir ;
- la titrisation des gains attendus mais aussi des produits espérés dans les années qui viennent ;
- la comptabilisation de la totalité du flux d'autofinancement comme un produit, à la suite d'un achat de société, alors que la holding ne contrôle pas le quantum exigé.

Mais, une fois que ces écritures, belles et bonnes, sont validées et ont embelli les comptes, leur caractère fallacieux, « les faits sont têtus », nécessite une régularisation ultérieure. L'ardente obligation du camouflage nécessite une sortie du bilan.

Les structures de camouflage et le passage par le hors bilan

L'une des manières les plus usitées pour camoufler les dettes est l'utilisation d'entités non comprises dans le périmètre de consolidation et installées dans des paradis fiscaux. On « sort » ainsi du bilan les engagements ou les pertes dont la société ne veut ou ne peut décentement faire état. Dans ces pays, on recherche l'absence de transparence plus que le gain fiscal. Les structures « ad hoc » qui y sont enregistrées permettent de camoufler la véritable identité des acteurs ou des propriétaires.

Les paradis fiscaux ne constituent pas un passage obligé, ils accordent simplement une protection plus grande au montage. Des structures écrans locales, à la condition qu'elles soient non consolidées, peuvent faire l'affaire ; un portage local bien construit peut être très efficace.

« La dictature des résultats trimestriels et les excès dus aux systèmes informatisés facilitent les dérives »

Ainsi, est-il possible d'extraire des comptes, au moins de manière temporaire, les valeurs qui posent problème car, devant être provisionnées, elles rendent le bilan moins attrayant.

Ces artifices, au demeurant très classiques, permettent à l'organisation « d'écarter » des actifs douteux ou de « capitaliser » des prêts.

Ce « coquillage » permet de fractionner les informations recherchées par les contrôleurs honnêtes, en l'espèce beaucoup ne l'ont pas été, en rompant les périmètres et en éclatant les contrôles entre plusieurs mandats de commissariat aux comptes.

Le problème récurrent de ces manipulations est la sortie du montage. Une fois englué dans une opération de ce type, des « arrangements » complémentaires sont toujours nécessaires car l'habillage doit être poursuivi.

Le financement de la sortie de l'opération peut se faire de la manière suivante :

- création d'une structure supplémentaire à laquelle on prête les fonds nécessaires au rachat des créances en cause ;
- cette dernière absorbe la société écran, garde les créances à son actif (hors provisions) puis procède à une vente fractionnée ;
- les moins values pourront être compensées dans le meilleur des cas par des plus values en cours dans d'autres opérations.

La conduite à bonne fin de l'opération est directement liée à l'importance des sommes en cause et au crédit qui est accordé à l'entreprise. Si une seule rupture de crédit survient c'est tout le système qui s'effondre en cascade.

La manipulation des postes à « lissage » accompagne avec pertinence les fraudes précédentes. Par leur impact sur les résultats leur utilisation est susceptible de changer sensiblement la présentation des comptes. Utilisés depuis toujours, ces moyens ne génèrent aucune surprise dans leur maniement. On peut leur affecter cependant deux inconvénients : d'abord celui, dirimant, d'être parfaitement lisibles puis celui de générer l'obligation de majorer les valeurs d'un exercice sur l'autre à peine de produire l'effet inverse à celui attendu.

Ces montages sont d'utilisation générale et constituent l'un des éléments de discussion entre les auditeurs externes et les managers lorsqu'il s'agit de constituer des réserves. Ils peuvent être aisément utilisés, combinés à d'autres montages pour présenter une situation positive.

On peut citer quatre types de postes aisément manipulables, les **amortissements** (on peut modifier les taux d'amortissements ou comptabiliser ces derniers en charges et vice versa, la valeur bilantielle étant modifiée), puis les **provisions** (le coussinage), les **frais de recherche** et les **stocks** sans qu'une priorité existe dans l'utilisation de l'un ou de l'autre.

Les éléments externes qui accompagnent les manipulations

Ces montages ne seraient rien si des éléments, en apparence extérieurs, n'accompagnaient les fraudes générant les camouflages décrits.

L'excès de communication accompagne ou précède toujours la fraude, sans doute dans le but de donner des informations « positives » vers les analystes pour maintenir les cotations.

Ainsi, des annonces tronquées, des informations faussées, l'utilisation d'indicateurs bancals constituent des outils de camouflage efficaces : l'EBITDA¹, par exemple, a pu être présenté comme un résultat définitif. Or, il s'agit d'une sorte de résultat brut d'exploitation qui a l'immense mérite d'être toujours positif, avant amortissement, dépréciation d'actifs et frais financiers. Censé évaluer la véritable performance en valorisant la création de valeur, il permet seulement de savoir si l'organisation est en mesure de faire un gros chèque à une date donnée.

L'utilisation d'autres notions atypiques telles que le « *free cash flow operating* » parmi tant d'autres, assez similaire à l'EBITDA concourt au même résultat.

Les pratiques interprétatives des règles comptables jusque dans les filiales les plus éloignées, puisque leur utilisation est matériellement limitée dans les structures contrôlables (SOX), sont toujours à même de modifier sensiblement les résultats.

Dans les montages identifiées, car, à coup sûr, tous n'ont pas été mis en évidence, on relève l'importance de deux nouveaux intervenants, l'informatique d'abord ; créant des outils d'analyse autonomes et à incidence immédiate, elle est devenue le cicérone de la gestion alors qu'elle aurait dû rester cantonnée à une aide à la décision.

L'évaluation financière des actifs, qui a promu la valeur du marché comme alpha et oméga de l'analyse a mis entre parenthèses la tradition comptable française dont la prudence était raillée ; elle mettait pourtant en exergue la considération des effets des évaluations des entreprises sur les décisions des autres partenaires, considération prudentielle s'il en est.

La foi, souvent relevant de celle du charbonnier, dans la qualité des nouveaux outils financiers, a ouvert la voie à une vision nouvelle des finances. Le fait que l'enseignement de la comptabilité soit, le plus souvent, qualifié de « comptabilité financière », tout un symbole, constitue, per se, un risque complémentaire fort.

La « dictature » des résultats trimestriels, les systèmes informatisés qui génèrent sans cesse des masses documentaires dont on a du mal à prendre ses distances, et qui systématisent le travail dans l'urgence facilitent ces dérives.

On constate que les dérives d'ENRON et autres correspondent presque point par point aux problèmes posés par les subprimes, toutes choses restant égales par ailleurs, avec comme référents une évaluation des actifs au prix du marché donc susceptible de varier et la multiplication des

coquilles juridiques dont l'effet principal est d'embourber les contrôles pourtant nombreux mais dont l'efficacité laisse, en l'espèce, à désirer.

Espérons que ce modeste article permettra aux auditeurs de passer en revue ces quelques risques qui nous semblent majeurs et qu'ils pourront par ainsi leur être utiles dans la recherche des fraudes.

¹ L'EBITBA est un sigle anglo saxon, abréviation de « earning before interest, tax depreciation and amortization »