

Évolution du plan Comptable Algérien

Ahmed MIMECHE

Docteur en Sciences de Gestion

ESC, Alger, Algérie

Résumé

Il est dit souvent, dans les littératures de vulgarisation, que la culture est le ciment de la nation. En fait oui, car beaucoup de choses sociales se caractérisent par les divergences latentes ou patentes, et la culture, qui n'est pas figée, opérera cette symbiose qui fait qu'un individu se sente appartenir à un groupe, à une entreprise, à une université, à une communauté, à une nation.

Ce que la culture apporte, l'histoire le fige et en fait des constantes inaliénables, irréfragables, qui marquent les mémoires collectives. Pour ce qui nous concerne, nous dirons que les choses de l'histoire récente de notre pays sont chargées d'émotions fortes, que l'on soit pour ou contre tel personnage, tel évènement ou telle option politique. Par ailleurs, l'histoire ne peut être ignorée en raison des jalonnements qu'elle offre. Et pour ce qui concerne notre métier, ces jalonnements sont nécessaires et utiles pour comprendre comment « vendre » telle ou telle théorie, telle ou telle technique à l'utilisateur et à l'enseignant des outils de gestion.

Néanmoins, il n'est pas dans nos prétentions de présenter une étude historique, quand bien même nos recherches sur ce plan portent et porteront pour les années à venir, sur le thème de l'histoire de la normalisation comptable en Algérie. Car en fait, les normes comptables appartiennent éminemment à l'acte politique, et l'acte politique reste tributaire de l'histoire qu'il marque ou par laquelle il est marqué.

P. Garnier, un grand professeur français, concepteur du plan comptable du CNOF¹ critiquait ainsi le plan comptable de 1942 : « Dans ses traits les plus spectaculaires, le projet de 1942 présente une extrême similitude avec le cadre comptable allemand de 1935 [...] Il n'est pas douteux que ce projet comporte en réalité de nombreux et excellents éléments purement français, mais ils sont peu visibles pour le grand public et l'on peut craindre que l'aspect du cadre général adopté puisse être nuisible à l'étranger au bon renom de la France »².

A ce titre, pour ce qui concerne la transition vers une législation comptable algérienne en 1962, le passage obligé par le PCG 1957 n'a posé aucun problème outre la nécessité de recourir à cette transition.

Cet article essaie de brosser un tableau de la normalisation comptable algérienne depuis les origines du PCF 1957 jusqu'au SCF 2007.

1- CNOF : Comité National de l'Organisation Française

2- in : « L'histoire de la normalisation comptable en France (1936-1944) » de Oussama Ouriemmi - Université de Poitiers Institut d'Administration des Entreprises CEREGE

Ceci non pas pour les classiques raisons « contre l'oubli » mais plutôt pour inciter les concernés (comptables praticiens, experts, théoriciens, professeurs, ...) de s'attacher à théoriser le SCF et le faire bénéficier de l'apport doctrinal par des écrits et des critiques et autres débats nécessaires.

INTRODUCTION

En économie de marché, la règle de transparence est conditionnée par les postulats qui déterminent la bonne information que véhiculent les états financiers dressés par les entreprises.

Ainsi, les bilans et autres états financiers relèvent nécessairement du domaine public.

Nous citerons, à titre introductif, et surtout pour préciser notre démarche, deux grands auteurs :

- B. COLASSE, professeur de comptabilité, énonce que l'information en économie de marché est un bien public³.

- Werner Sombart (1916) - Économiste et sociologue allemand (1863 - 1941)⁴, cité par M. Capron, écrivait : «Le capitalisme et la comptabilité en parties doubles ne peuvent absolument pas être dissociés ; ils se comportent l'un vis-à-vis de l'autre, comme la forme et le contenu ».

Les dirigeants de l'entreprise algérienne ont entretenu une relation étrange avec la fonction comptable. Considérée comme contrainte fiscale,

3- Séminaire national ; 13, 14, 15 septembre 2004 - Nouvelles normes comptables: quels enjeux pour l'enseignement de la comptabilité ? CONFERENCE 1 - LA REGULATION COMPTABLE ENTRE PRIVE ET PUBLIC - Par B. COLASSE, professeur des Universités, membre du CNC - l'intégralité du texte de cette conférence est accessible sur le site <http://www.crefige.dauphine.fr> - «L'information comptable est un bien collectif (bien que tout un chacun peut se procurer et qui peut être «consommé» simultanément par plusieurs utilisateurs). La production et l'échange d'un tel bien échappent aux lois du marché et doivent être régulés.»4- in : «L'histoire de la normalisation comptable en France (1936-1944)» de Oussama Ouriemmi - Université de Poitiers Institut d'Administration des Entreprises CEREGE

4- Werner Sombart (1916) - Économiste et sociologue allemand (1863 - 1941). - M. CAPRON - La comptabilité 6 Ed LA DECOUVERTE - Paris - 1985 - p 16

souvent en retard par rapport au processus décisionnel, non systématisée dans le circuit informationnel de l'organisation, elle est plus considérée comme justificatif des opérations financières que comme un outil de management.

Il apparaît clairement que l'enjeu comptable dans l'entreprise algérienne moderne, publique ou privée, tient une part énorme dans l'évolution du contexte économique algérien.

La nouvelle version du référentiel comptable national, complètement refondue révèle une totale rupture avec le PCN 1975, et une conformité tendancielle vers les normes internationales IAS/IFRS⁵. Et on peut même constater que le nouveau cadre renoue avec le PCG 1957 qui présente un certain nombre d'avantages.

Cependant, nous ne nous inscrivons pas dans une analyse dithyrambique car, pensons-nous, seule une analyse critique et surtout dialectique pourra enclencher un débat certainement fructifiant pour la recherche d'une voie vers des résultats probants pour la fonction comptable dans nos entreprises, quant à la reddition de comptes certes, mais aussi quant à l'information aux fins de gestion, volet non moins lancinant compte tenu de la problématique actuelle caractérisant le nouveau paysage économique algérien.

En effet, le débat sur ce thème s'est enrichi de controverses utiles et nécessaires par définition. Par ailleurs, le travail de recherches, de débats, de propositions et de contre-propositions, qui est le credo des praticiens, des experts et des chercheurs pour assurer le processus d'amélioration, car la loi comptable n'est ni sacralisée, ni figée pour l'avenir.

Or, bien que l'économie dispose désormais d'un référentiel comptable à tout point de vue adapté à la problématique liée à l'information comptable, des hiatus restent à résoudre :

5- Sur ce point, nous nous référons à H. ALI - EL Watan - Mardi 16mars2004 - NOUVEAU PLAN COMPTABLE NATIONAL Dernières retouches de La mouture

- 1» Le passage des règles de l'ancien PCN vers le nouveau SCF a posé des problèmes énormes dont les séquelles persistent souvent dans les comptabilités des entreprises
- 1» L'avènement d'un marché boursier posera immanquablement l'obligation de lecture et d'analyse des états financiers qui devront alors restituer une image fidèle
- 1» La mise en conformité avec les normes internationales n'est pas atteinte
- 1» ...etc...

Et pour le chercheur en ce domaine, les vérités théoriques ne sont nullement à chercher dans un immédiat non productif à brève échéance, mais dans le suivi de l'expérience sur le terrain. Car nos entreprises, publiques ou privées, grandes ou moyennes, accusent un certain retard dans la mise en place de systèmes tels que le contrôle de gestion, la comptabilité financière, l'audit, ...

C'est pourquoi notre démarche se donne pour objectifs de proposer quelques éléments de réflexion à même d'apporter un plus à toute recherche qui soit bénéfique aux praticiens, aux étudiants et aux gestionnaires qui ont bien besoin de posséder assez d'outils méthodologiques et techniques, au volet de la comptabilité financière autant qu'au volet de l'information aux fins de gestion, pour pouvoir se positionner par rapport à cet outil important qui est le SCF.

Après un bref exposé de la problématique, et compte tenu du fait que le référentiel comptable algérien a évolué avec une certaine relation avec le PCG français, nous présenterons au préalable une approche historique très succincte, mais combien nécessaire à une analyse dialectique.

PROBLEMATIQUE

Peut-on croire que l'information financière et comptable est à la disposition de toute personne s'intéressant à quelque titre que ce soit, à l'entreprise ?

Et pouvons-nous prétendre que l'information comptable en Algérie a toujours été considérée comme un bien public, accessible à tous ?

N'est-il pas vrai que l'information comptable au sein même de l'entreprise est encapsulée et ne permet pas la bonne prise décision ?

Pour notre part, et pour mieux clarifier notre problématique, l'on peut énoncer que même du temps de la fameuse GSE, les bilans n'étaient pas à la disposition de tout un chacun dans l'entreprise. Car, si cette information comptable, dans des conditions d'efficacité et d'efficience requises, était disponible aux parties prenantes, les systèmes de gestion auraient sûrement évolué autrement que ce que l'on sait désormais.

Théoriquement cependant, les points de vus cités supra sont valables, d'autant plus qu'il est admis que l'information comptable reste quand même possiblement disponible à un large public ayant juridiquement le droit d'en disposer. Il y a en effet des lois sur l'information comptable devant être publiée, et il y a aussi des spécialistes et autres analystes qui s'intéressent d'abord à la force probante de l'information comptable, ensuite à ce qu'elle représente quant à la valeur de la firme.

Cependant, notre problématique ne se limite pas uniquement à ce point.

Il y a aussi le volet dit de comptabilité de gestion. La question est ainsi de savoir en quoi le SCF pourra apporter une structure informationnelle sur les volets financier, économique et organisationnel en mesure de permettre une prise en compte de l'élément gestion, à savoir :

- l» La gestion du fonds de roulement et de la trésorerie en général
- l» La gestion et le suivi des créances courtes (recouvrement, gestion des impayés, ...)
- l» La gestion et le contrôle budgétaires
- l» Le suivi des coûts réels et normatifs
- l» Les calculs de rentabilité et sélection des investissements
- l» ...est...

Le PCN de 1975 renvoie dos à dos gestion et gestionnaire sur le volet de la comptabilité interne. Et nos entreprises, publiques notamment, n'ont pas développé une comptabilité analytique efficace. Bien sûr, ces structures existent bien dans nombre de grandes entreprises publiques et privées, mais quand elle a existé, et notamment au sein des EPE, elle n'a pas évolué comme il se devrait, dans l'optique contrôle de gestion. Pourtant l'on sait aujourd'hui que, sous d'autres cieux, des techniques et des théories très avancées ont été développées dans le domaine, notamment :

- l» La méthode ABC
- l» La méthode des coûts ciblés (Target Cost)
- l» La méthode du supply chain management (gestion de la chaîne logistique globale)
- l» La méthode des six sigma
- l» la méthode des flux tendus
- l» ...etc...

Pour ce qui concerne nombre d'EPE algériennes, le résultat est peu reluisant quant à la mise en œuvre des modèles de management modernes. Au plan de l'information comptable, comme au plan au plan de la gestion en général il absence d'un système d'information permettant par exemple de :

- pallier l'existence des stocks morts, dormants, obsolètes ou carrément en surnuméraire par rapport aux programmes annuels et/ou pluriannuels
- suivre efficacement la gestion du recouvrement des créances
- mettre en place une comptabilité matière, très efficace en termes de suivi et de contrôle du volume des stocks, d'élaboration et de présentation des écarts sur coût d'achat

Certes, le PCG 1957 a fait l'objet de critiques à l'occasion de la promulgation du PCN 195, et il devait l'être par rapport à notre économie, du fait qu'il en a marqué le paysage et l'histoire depuis l'indépendance. Ce référentiel a bien et, par ailleurs, l'objet de critiques en France même, son pays de conception, et avec bonheur, puisque ces critiques ont mené au PCG révisé de 1979, 1982, 1986 ...etc....

Certes aussi, le PCN 1975 apportait déjà des innovations considérées alors comme nécessaires et utiles et surtout pertinentes au vu des avancées fondamentales en matière d'orientations économiques. Mais le référentiel algérien n'a malheureusement pas subi à son tour les analyses critiques nécessaires à son amélioration en cours de route, et ainsi recevoir des rectificatifs très bénéfiques, ...etc...

Dans ce qui suit, nous ferons une brève approche historique, partant des origines du PCG français, ce qui nous permettra de mieux aborder une analyse du SCF actuel, et éventuellement proposer quelques éléments de solutions à même de le rendre efficace, compte tenu de l'évolution de la normalisation internationale à laquelle notre pays adhère.

Et il y a en outre le référentiel IPSAS, qui impactera dans les années à venir la comptabilité des institutions publiques, lui-même dérivé des IAS/IFRS.

HISTORIQUE

Nous entamerons notre approche historique à partir de l'année 1937 qui, à notre sens, reste une date marquante dans les grandes étapes d'évolution du plan comptable français, celui-ci étant, comme signalé supra, une source technique du PCN algérien.

1927 A partir de 1921, le professeur Schmalenbach a animé une équipe dans le but de dresser un plan comptable publié en 1927, qui lui a acquis une immense notoriété. Ce plan comptable était moniste (intégrant dans un même cadre la comptabilité générale et la comptabilité industrielle). Il publie "Le bilan dynamique", un ouvrage important qui a inspiré voir fortement influencé nombreux

plans comptables et a constitué une base de réflexion pour les plans comptables allemands et français. Création du premier diplôme d'expert-comptable : le brevet d'expert-comptable.

1937 Le gouvernement allemand impose un plan comptable (plan du Reich) imposé par une circulaire du Maréchal Goering datée du 11 novembre 1937. Beaucoup d'encre a coulé au sujet de cette circulaire et de son impact sur le plan comptable français de 1942 (sous le gouvernement de Vichy).

1942 En plein occupation (1941) le gouvernement de Vichy édicte une loi (du 13 juin 1941) qui impose aux banques un modèle de bilan qui doit être publié au Bulletin des annonces légales et obligatoires. Le 22 avril 1941, le régime de Vichy crée une "Commission interministérielle du plan comptable" (CIPC) présidée par Jacques Chezleprêtre, directeur de la Documentation économique et assisté par Auguste Detoef, président du Comité d'organisation de la construction électrique. Cette commission élaborera le plan comptable de 1942, édité à Bordeaux, aux éditions Delmas en 1943. Selon les auteurs, la structure du plan comptable de 1942 ressemble « étrangement » à celle du plan Goering. Ce plan comptable résultait alors de la motivation des autorités de Vichy d'un contrôle étatique des activités économiques de manière aussi précise que possible (contrôler les branches d'activités par l'intermédiaire des Comités d'organisation, de contrôler les prix et la production). Il devait aussi constituer une base de négociation avec l'occupant allemand. « Le plan comptable était l'un des moyens de cette politique pas toujours très claire. Si le plan français a utilisé la technique comptable allemande c'est dans une large mesure pour permettre à l'ennemi d'accélérer certaines productions, mais les lenteurs de l'administration française ont fait préférer aux envahisseurs les contrats directs avec des entreprises collaboratrices »⁶. Le plan comptable de 1947 n'est plus moniste, mais maintien la classe neuf (comptes analytique). Il faudra attendre le plan comptable de 1999 pour que cette classe disparaisse

6- La saga de la comptabilité & de l'expertise comptable – t1 – Jean-Guy Degos - 2005

définitivement. Dans le nouveau SCF algérien les classes zéro, huit et neuf sont laissées ouvertes au choix des entreprises. Quant au plan comptable 1957, la classe 9 (comptes de la comptabilité analytique) y est consacrée et y tient une place importante. Le PCG 1942 a coulé beaucoup d'encre pendant et après la seconde guerre et jusqu'à nos jours.

- 1947 Une phrase très célèbre reste attachée au roman « LE GUEPARD » de Giuseppe Tomasi Di Lampedusa : « Si nous voulons que tout reste tel que c'est, il faut que tout change ». Citée par J-DEGOS, l'ordonnance n° 45-2138 du 19 septembre 1945 portant institution de l'ordre des experts comptables énonce : « Si l'Ordre des experts comptables et des comptables agréés a été créé en 1942, l'institution répond à une nécessité qui avait été reconnue bien avant la guerre. Aussi, les pouvoirs publics comme la profession elle-même ont-ils été unanimes, depuis la libération du territoire, à préconiser le maintien d'un statut dont le principe n'est pas discuté »⁷.
- 1957 PCG révisé en 1957, et appliqué aux entreprises existantes en ce temps-là en Algérie sous l'autorité coloniale.
- 1962 Au lendemain de l'indépendance, l'Algérie reconduit, par la loi 62-157 du 31/12/62, la législation française à l'exception des textes pouvant porter atteinte à la souveraineté nationale. L'économie algérienne hérite ainsi du PCG Français de 1957.
- 1969 Première tentative de remplacer le PCG de 1957. Création d'une commission chargée de préparer un projet de nouveau plan comptable. La loi de finances pour 1970 prévoit l'application obligatoire de ce nouveau plan pour l'année 1971. Mais les travaux de cette commission furent arrêtés avant terme et aucun projet ne vit le jour.
- 1971 En France, une réforme est lancée compte tenu de l'évolution des structures socio-économiques, juridiques et financières, et surtout en raison de l'avancée en matière d'expression des besoins

7- Histoire des diplômes d'expertise comptable français des origines à nos jours - Jean-Guy DEGOS - IAE - Cahier 07 - 2003 - N° ISRN IAE33/CRECCI- -2003-07- -FR

informationnels à l'adresse de la fonction comptable, les moyens électroniques de traitement de l'information permettant désormais cela. Une directive européenne, la quatrième, devait ainsi être mise en application.

1972 En Algérie, le cadre juridique et économique, en pleine mutation, dictait impérativement la nécessité de recourir à une réforme en profondeur du référentiel comptable national encore à l'attache du PCG français.

Installation officielle du CSC, auquel il fut confié la mission d'élaboration du nouveau plan comptable. La Société National de Comptabilité (SNC), qui eut la charge de la réalisation technique de ce projet, intègre la participation d'experts comptables Français du Conseil National de comptabilité et de l'institut National des Statistiques et des Etudes Economiques, et d'un professeur de l'université de Prague. Les plans comptables de l'Organisation Commune Africaine, Malgache et Mauricienne (OCAM) et Tchécoslovaque on été étudiés à cette occasion.

1975 Le PCN est promulgué en 1975. Il est mis en application officielle et obligatoire début 1976. Cinq plans sectoriels suivent à différentes dates:

- l» Secteur agricole en 1987
- l» Secteur des assurances en 1987
- l» Secteur du bâtiment et travaux publics 1988
- l» Secteur du tourisme 1989
- l» Secteur bancaire 1992
- l» Activité des intermédiaires en opérations de bourse 1999
- l» ...etc...

1987 Dans le sillage des réformes économiques, le Ministère des Finances met en place, dès 1987, un groupe de travail en vue d'élaborer le PCAN. Adopté en 1991, ce plan n'est pas encore publié⁸ à ce jour.

Au volet de son évolution, le PCN n'a connu aucune modification fondamentale depuis sa promulgation en 1975, à l'exception de quelques aménagements au vu des lois fiscales et commerciales notamment, à savoir :

1989 La circulaire n° 185O/F/DC/CE/89/O47 du 24 MAI 1989 relative à la comptabilisation des opérations liées à l'autonomie des entreprises. Ce document restructure notamment les comptes d'apports et d'associés:

- 1» Les comptes d'apports sont distingués entre «apports appelés» et «apports non appelés»
- 1» Les comptes associés sont distingués entre «associés-apports en numéraires» et «associés-apports en nature»
- 1» Le compte «associés défaillants» est créé
- 1» Le compte du notaire, figure désormais dans le PCN en tant que sous-compte du compte de trésorerie. Il enregistre dépôt auprès du notaire dans l'attente de la création définitive de la société (enregistrement au registre du commerce et des sociétés).
- 1» Le compte «emprunts obligataires» est créé en tant que sous-compte du compte «dettes d'investissements»
- 1» Le compte «titres de participation» est subdivisé
- 1» Des comptes spécialisés pour les coupons et dividendes à payer, et des tantièmes à payer sont créés
- 1» ...etc...

8- Voir à ce sujet l'excellent ouvrage de M. FERDJELLAH, ...

1990 La circulaire 635.F.DC.CE.90/046 du 11 Mars 1990, qui traite de la comptabilisation de la participation des travailleurs aux bénéfices de l'entreprise, et donne les précisions sur le mode d'enregistrement.

1995 L'instruction 001/95 du 02 Octobre 1995, qui traite de l'harmonisation de la comptabilité des fonds de participation et du mode de comptabilisation des opérations spécifiques à ces sociétés, notamment :

- l» La comptabilisation des actions reçues des EPE
- l» La comptabilisation des fonds reçus de l'Etat, consacrés aux dépenses en capital nécessaires au développement des EPE au de leur assainissement
- l» La comptabilisation des dividendes
- l» La comptabilisation des produits financiers des placements de fonds
- l» La comptabilisation des comptes courants d'associés
- l» La création de deux comptes, à savoir : le compte 41 (valeurs mobilières gérées pour compte et opérations liées) et le compte 51 (valeurs mobilières détenues pour compte et opérations liées). Le compte 41 enregistre les créances détenues par l'Etat sur les EPE et confiées en gestion aux fonds de participation. Le compte 51 enregistre les valeurs confiées par l'Etat au fonds de participation chargés de la gestion des produits générés. Les règles de fonctionnement des sous-comptes y sont spécifiées.

1995 L'instruction 581/MF/DGC du 21 Avril 1997 énonce la liste des sous-comptes du compte 15 écarts de réévaluation, ainsi que le mode de comptabilisation de la réintégration de l'écart de réévaluation.

Mais aucune disposition du PCN ne traite explicitement et expressément de la comptabilité de gestion.

Ce bref rappel historique étant fait, nous nous proposons dans ce qui suit de résumer les critiques adressées au PCG 1957, et de l'apport

du PCN 1975. Bien entendu, nous énoncerons les faiblesses du PCN 1975 et ce qu'il est attendu du nouveau PCN au vu de la normalisation internationale notamment.

LE PCN 1975 – PRESENTATION LIMINAIRE

A l'occasion de l'installation officielle du CSC, le 05 Mai 1972, le ministre des finances d'alors⁹, tiens un discours d'ouverture ; il y énonce l'insuffisance de certains instruments et techniques de gestion hérités de la période coloniale, qui sont désormais inadaptés à l'attente informationnelle au vu de la planification du développement de l'économie Algérienne, en cours d'édification.

- l» La mission confiée au CSC tenait en trois axes, à savoir :
- l» l'assainissement de la profession comptable et d'expert comptable
- l» l'élaboration d'un nouveau plan comptable type
- l» la réforme de la comptabilité publique

Pour ce qui concerne la mission d'élaboration du nouveau PCN, les orientations se résument ainsi :

- l» Tenir compte des destinataires de l'information comptable, à savoir les banques et l'organisme central de planification et de leurs besoins spécifiques sur ce volet et construire un PCN ayant les caractéristiques d'un outil adapté aux besoins de la planification algérienne, car, selon le ministre des finances, le PCG 1957, pour ce qui est des besoins en matière de
- l» planification, reste inadapté, et ne permet pas un calcul aisé des grandeurs annuelles telle que la valeur ajoutée, ...etc... Ces données doivent être facilement lisibles dans nouveau PCN.
- l» Déterminer et définir de manière simple et accessible le vocabulaire comptable les normes de présentation des documents et canevas comptables

9- Réforme de la formation et de l'organisation de la profession des comptables, experts-comptables et conseils fiscaux - , Ministère des finances – CSC – pp 5 ss

- 1» Tenir compte des besoins de la gestion des entreprises. Le PCN devait être un instrument de prévision et de prise de décision

Pour ce qui concerne l'assainissement de la profession comptable, le ministre conseille une réforme progressive.

Le PCN 1975 était ainsi sensé pallier les insuffisances du PCG 1957, au vu des orientations adoptées pour l'économie algérienne :

- 1» Le PCG de 1957 était construit pour les besoins d'une économie régulée par le marché, alors que l'Algérie s'engageait dans une économie planifiée qui nécessitait un système informationnel adapté à ce type de politique.
- 1» Les normes contenues dans le texte comptable de 1957 se justifient pour des obligations d'ordre fiscal essentiellement
- 1» Les entreprises industrielles algériennes ne pouvaient mettre en place une comptabilité analytique conformément au PCG 1957, très contraignant, notamment en ce qui concerne le suivi des charges en comptes de sections, et surtout notamment aux insuffisances en compétences comptables¹⁰
- 1» Le classement des comptes de dettes et de créances dans une seule classe (classe quatre du PCN 75) était considéré alors comme un meilleur moyen de gestion de ces deux groupes de tiers, mais les comptes de trésorerie positive étaient inclus dans la classe quatre (la caisse est alors considérée comme élément de créance-disponibilité?)
- 1» La distinction entre compte d'exploitation générale et compte de pertes et profits ne permet pas une bonne analyse de la formation du résultat de l'entreprise, dont les agrégats comptables étaient désormais destinés à la comptabilité nationale. Le tableau des comptes de résultats, dont le premier agrégat est la valeur ajoutée, préfigurait le tableau des soldes intermédiaires de gestion
- 1» ...etc...

10- Dans son discours-programme du 05.05.72 de mise en place du CSTC, le ministre des finances énonce notamment : «Vous devez, en effet garder toujours présent à l'esprit les limites aux changements que nous impose l'actuel le pénurie en cadres comptables qualifiés dont souffre notre pays (...)

LE PCN 1975 – ELEMENTS DE CRITIQUE

Mais le PCN 1975 n'est nullement dénué d'insuffisances, et conséquemment très critiquable.

LES CHOIX CONCEPTUELS

Un plan comptable doit représenter un référentiel traitant des points suivants:

- 1» le cadre juridique
- 1» le cadre conceptuel
- 1» les objectifs de la comptabilité
- 1» les utilisateurs de l'information comptable
- 1» les principes comptables
- 1» la normalisation comptable
- 1» la référence au groupe de sociétés.

1- Le cadre juridique du PCN 1975

Le PCN est promulgué par deux textes :

- 1» une ordonnance
- 1» un arrêté d'application

L'ordonnance 75-35 du 29 Avril 1975 portant promulgation du PCN traite:

- 1» du champ d'application du PCN :
 - organismes publics à caractère industriel et commercial
 - sociétés d'économie mixte
 - entreprises qui, quelle que soit leur forme, sont soumises au régime de l'imposition d'après le bénéfice réel.

- 1» des plans comptables sectoriels qui seront élaborés en adaptant le PCN aux différents secteurs d'activité (cf supra)
- 1» de la liste des comptes annexée à l'ordonnance

L'arrêté d'application du 23 Juin 1975 traite des modalités d'application du PCN. Il énonce notamment :

- 1» l'organisation et la gestion comptable
- 1» l'évaluation des investissements et des stocks
- 1» la présentation des documents de synthèse (17 tableaux)
- 1» Les définitions et règles de fonctionnement des comptes
- 1» Les dispositions particulières relatives aux subventions d'investissement, à l'inventaire intermittent et aux cessions inter unités d'une même entreprise

Mais ce référentiel laisse un vide en matière de gestion et de contrôle interne de l'entreprise :

- 1» Toute liberté d'organisation et de tenue du dispositif comptable est laissée ouverte
- 1» Toute liberté est laissée aux entreprises pour les choix d'organisation de leur comptabilité en matière de calcul des coûts et des prix de revient, ainsi que pour élaboration et le contrôle budgétaires.

Le cadre conceptuel

- 1» Le cadre conceptuel fait référence aux éléments suivants :
- 1» Le champ d'application
- 1» Principes et conventions comptables
- 1» Les méthodes comptables
- 1» Les états financiers et leur préparation

- l» Les caractéristiques qualitatives de l'information financière
- l» Les définitions des actifs, des passifs, des capitaux propres, des dettes, des créances, des investissements, des stocks, des disponibilités, des produits et des charges, ...

Selon la définition du cadre conceptuel, le PCN ne fait pas de manière explicite une construction conceptuelle du référentiel comptable. Mais une lecture attentive nous permet toutefois de retrouver les éléments épars de ce cadre conceptuel.

Les objectifs de la comptabilité

Les objectifs de la comptabilité ne sont mentionnés explicitement dans le texte de promulgation, mais on peut toutefois retenir les suivants:

- l» Répondre aux besoins de prévision des entreprises
- l» Le calcul des grandeurs macro-économiques et l'obtention aisée des données agrégées
- l» Participer à l'amélioration de l'efficacité des entreprises par une gestion pertinente des stocks
- l» Constituer un cadre organisé pour le calcul des coûts et prix de revient

Les parties prenantes de la comptabilité

Les auteurs en théorie comptable citent, parmi les parties destinataires de la comptabilité :

- l» Les gestionnaires de l'entreprise
- l» Les chercheurs et universitaires
- l» Les professionnels de la comptabilité et de l'analyse financière
- l» Les institutions d'analyses statistiques
- l» Les décideurs politiques et les parlementaires

- l» L'administration fiscale
- l» Les opérateurs économiques et les investisseurs
- l» Les autorités judiciaires
- l» Les journalistes

Les principes, conventions et postulats comptables

On retrouve dans le texte aussi bien des principes explicites que des principes implicitement déterminés à la lecture.

On peut ainsi citer :

- l» Le caractère de sincérité donné aux écritures comptables
- l» La force probante vis-à-vis des tiers, notamment l'administration fiscale
- l» La conservation des livres comptables et des pièces justificatives (dix ans).
- l» Le principe de la partie double
- l» Le principe de l'entité : En son article 1er, l'ordonnance n° 75.35 précise les entreprises qui doivent appliquer le PCN, à savoir : «les organismes publics à caractère industriel et commercial, les sociétés d'économie mixte et les entreprises qui, quelle que soit leur forme, sont soumises au régime d'imposition d'après de bénéfice réel».
- l» Le champ d'application est étendu par voie d'arrêté du ministre des Finances aux associations à caractère social et culturel et à toutes les sociétés civile, et le plan comptable adapté à ce type d'entités n'existe pas encore
- l» La monnaie nationale comme principe d'unité monétaire
- l» Principe de non-compensation : l'article 11 de l'arrêté d'application énonce que les opérations sont enregistrées sans compensation entre elles

- 1» Principe de sincérité: l'article 13 de l'arrêté d'application précise que le procédé choisi pour la tenue des livres doit donner un caractère de sincérité aux écritures comptables ;
- 1» Principe de périodicité: l'article 16 de l'arrêté d'application détermine la date de clôture de chaque exercice au 31/12 de chaque année. Toutefois, des dérogations pourront être accordées aux entreprises par le ministre des Finances. En plus de l'arrêté des comptes, les articles 17 et 20 du même arrêté prévoient la réalisation de l'inventaire des investissements et des stocks à la clôture de chaque exercice.
- 1» Principe du coût historique: le PCN opte pour le coût historique comme méthode d'évaluation. Ce principe est prévu dans les articles 18 et 21 de l'arrêté d'application.
- 1» Principe de prudence: l'article 22 de l'arrêté d'application prévoit la possibilité de constituer des provisions pour dépréciation lorsque la valeur des stocks à la clôture de l'exercice est inférieure à leur coût réel ou de production.
- 1» Principe d'indépendance des exercices: nous pouvons déduire ce principe du moment que le principe de périodicité est prévu par le fait qu'il y a un arrêté des comptes et un inventaire des investissements et des stocks à la clôture de l'exercice.
- 1» Principe de rattachement des faits comptables: ce principe est aussi déduit du fait que le principe de périodicité est prévu.
- 1» Principe de permanence des méthodes: nous pouvons déduire l'existence de ce principe étant donné que le PCN précise la méthode d'évaluation, la forme et le contenu des documents de synthèse et la méthode de tenue des comptes(partie double).

La normalisation comptable

Le PCN énonce :

- 1» La liste des comptes
- 1» Les définitions

- I» La terminologie
- I» Les règles d'évaluation
- I» Les règles de fonctionnement

Mais la normalisation comptable dans le PCN ne concerne que la comptabilité générale. La comptabilité analytique n'y est pas normalisée. Le PCN ne prévoit pas une liste des comptes analytiques. On peut donc retenir implicitement que le PCN sépare la comptabilité générale de la comptabilité analytique quand elle existe dans l'entreprise, mais il laisse libre choix aux gestionnaires pour sa mise en place. Cette lacune n'a nullement permis le développement de la comptabilité de gestion, car celle-ci n'ayant pas de sources légales précises et explicites, elle ne tient alors sa légitimité réelle que dans le cadre organisationnel d'information, de contrôle et de décision, laissé au bon vouloir des dirigeants de l'entreprise. Or, ceux-ci étant tenus uniquement par le principe de reddition de compte, étant tenus à une obligation de moyens et non de résultats, comment alors déterminer si les moyens organisationnels et informationnels ont bien été mis en place ? Comment dire si les gestionnaires ont bien mis en place telle ou telle technique ? En fait, le principe d'existence des soldes est le seul à respecter dans le cadre de la législation comptable en vigueur, pour ce qui concerne les entreprises publiques. Mais les causes et les explications de formation des soldes ne trouvent pas place dans le PCN 1975. La problématique de gestion ne se pose alors plus en termes de coûts abusifs ou tout simplement excessifs, ni en termes de méthodes, de pertinence et d'efficacité dans la gestion du patrimoine de l'entreprise, comme par exemple les stockages excessifs et lourdement onéreux, ...etc... En effet, quel apport à la gestion des stocks résulterait pour l'entreprise le choix de telle méthode de valorisation de ceux-ci ?

En son article 3 le PCN prévoit la normalisation de la comptabilité analytique dans le cadre des plans comptables sectoriels, mais cela n'a pas été fait, et selon l'article 6 du référentiel, c'est aux entreprises, d'adapter le plan sectoriel, concernant les règles de la comptabilité analytique, à leurs besoins.

La comptabilité des groupes et filiales

Le PCN traite uniquement des comptes individuels. On n'y trouve pas les méthodes et modèles de consolidation. Ceci peut s'expliquer par le fait que les unités de production ne sont pas des entités juridiques indépendantes du siège et les comptes 17 et 89 se réfèrent à une sommation algébrique des bilans, les livres des unités n'étant que compartiments comptables.

A signaler toutefois que l'Art. 732 bis 3 du code de commerce énonce que la consolidation des comptes concerne les SPA faisant appel à l'épargne publique ou cotées en bourse. L'article 138 bis du code des impôts directs traite également de ce thème pour les besoins des SPA voulant opter pour la présentation du bilan fiscal consolidé. Il en donne les définitions et les règles à ce sujet.

Le cadre comptable du PCN

Au plan de la nomenclature des comptes, le PCN reprend le modèle décimal du PCG 1957, et énonce huit classes.

- l» Les classes de comptes de bilan ou de situation patrimoniale (classes 1 à 5)
- l» Les comptes de gestion (classes 6 et 7)
- l» Les comptes de résultats (classe 8)

Dans ce qui suit, nous limiterons notre intervention à quelques points essentiels auxquels les auteurs algériens ne semblent pas accorder assez d'importance :

- l» La comptabilité de gestion
- l» Le suivi des coûts
- l» Le coût d'achat des biens non consommés en fin d'exercice
- l» Le suivi des stocks en inventaire permanent

la politique d'approvisionnement

La contribution du PCN à cette fonction tient dans le mode de tenue et d'évaluation des stocks. Mais le problème reste posé, au-delà du choix du mode d'évaluation, à savoir :

- l» L'absence de budgétisation, de contrôle budgétaire et d'une manière générale du contrôle de gestion a eu pour résultat une mauvaise prise en charge du volet prévisions dans le système décisionnel et informationnel dans l'entreprise
- l» Certaines entreprises doivent stocker les biens achetés pour des raisons diverses : stratégies de stockage, régulation difficile, ... Ces stocks nécessitent des magasins à amortir, des consommations d'énergies et de moyens de maintenance et de gardiennage des stocks, ...etc... Le PCN 1975 ne prévoit pas d'imputer au coût d'achat les charges internes d'approvisionnements dits d'acquisition et de stockages, qui sont ainsi compris dans les frais généraux. L'absence de comptabilité analytique rend encore plus difficile la gestion de ce volet
- l» Considérons le cas suivant : une entreprise achète deux lots de marchandises de même référence, de même nature et de même substance. Le premier lot est transporté par les moyens propres de l'entreprise du magasin du fournisseur vers ses entrepôts, et le second lot a été acheminé par véhicules de la SNTR. Dans cette situation le coût d'achat du bien transporté par véhicule de l'entreprise va revenir moins cher que le lot transporté par SNTR ? En fait le coût d'achat du lot transporté par véhicule de l'entreprise est dilué dans les différents comptes de charges (dotation aux amortissements, réparations, carburants et lubrifiants consommés, salaire du chauffeur, assurance du véhicule, ...). L'absence d'une comptabilité analytique adéquate élude cela, d'autant plus que le PCN 1975 n'apport aucune réponse à ce genre de problèmes
- l» L'analyse des écarts sur achats ne peut être réalisée que si l'entreprise dispose d'une comptabilité prévisionnelle, d'une comptabilité matière et d'un système informationnel rétroactif. Là aussi le PCN 1975 est silencieux

Le suivi des stocks

Le PCN a, semble-t-il innové en introduisant le système de l'inventaire permanent, mais il n'apport pas un plus par rapport au PCG 1957, du fait que les dispositions particulières permettent, sous certaines conditions, le retour à l'inventaire intermittent. Par ailleurs, l'inventaire permanent, tel que préconisé par le PCN 1975 est purement formel. En effet, le suivi comptable n'a jamais été effectif puisqu'aucune jonction entre les différentes parties dites de l'inventaire n'ont fait l'objet d'une réglementation. Il y a, à notre avis, trois bornes de contrôle des stocks :

- 1» Le stock comptable, résultant des soldes des comptes de stocks
- 1» Le stock théorique, résultant des existants sur fiches manuelles ou informatisées
- 1» Le stock physique, dernière borne, qui doit être confrontée aux deux bornes supra

L'objectif essentiel de la mise en place d'un inventaire permanent réside dans l'enregistrement instantané et in situ de toute évolution concernant les éléments de stocks, d'une part, et la possibilité pour les responsables décideurs et les contrôleurs, de connaître les situations périodiques avec une grande exactitude et à tout moment. Or, sa mise en place nécessite un

ensemble de procédures adéquates et une organisation rigoureuse des services concernés. Affirmerait-on aujourd'hui, à posteriori, que ce type de services ont existé et on correctement fonctionné ? L'existence de stocks obsolètes, morts ou dormants, surtout en surnuméraires dans de nombreux cas atteste du contraire. La question qui se pose alors serait double, au vu des options actuelles : d'abord il aurait été plus judicieux de légiférer dans le cadre de la loi comptable algérienne, les procédures de comptabilité matière, et ensuite, il serait encor plus judicieux de mettre en place maintenant, un ensemble de textes pour obliger nos entreprises, fussent-elles privées ou étrangères, de tenir une comptabilité de gestion adéquate et correcte.

La gestion industrielle

Dans ce volet, le PCN innove par la création du compte 72 qui, bien qu'appartenant à la classe des produits, peut toutefois être débiteur dans le cas où le déstockage est supérieur à la production de la période. Cette procédure était prévue pour le suivi en inventaire permanent des biens produits par l'entreprise (produits finis, en cours, semi-ouvrés, déchets et rebuts). Cela est indéniablement une grande innovation qualitative par rapport au PCG de 1957, qui laisse l'inventaire permanent en comptabilité analytique, donc difficilement intégrable en comptabilité générale.

Mais reste toujours le problème de la détermination des différents coûts de productions en réel et aux différents stades, qui n'étaient pas légiférés, ce qui ne permettait pas aux gestionnaires de l'entreprise d'entrevoir, en l'absence d'une véritable culture comptable, financière et managériale, une méthode adéquate à construire dans ce sens. Et même les coûts standard, système très adapté pour le suivi en inventaire permanent étaient implicitement exclus puisque le PCN ne retient que le système du coût complet historique. Ajoutons à cela une quasi absence en matière de recherches et de communication en comptabilité de gestion durant les années qui suivirent, alors que partout dans le monde des évolutions importantes ont transformé le paysage des connaissances dans ce domaine (méthode des coûts par activité, ...). Certaines entreprises ont souvent recours à l'autorisation pour l'application de l'inventaire intermittent. D'autres laissaient en fin d'exercice les récolements pour ajuster les différents comptes concernés, et notamment le compte 38-achats. Là-dessus, les commissaires aux comptes algériens en savent quelque chose.

La gestion du patrimoine «investissements»

Dans le PCG 1957, c'est le concept d'immobilisation, bien plus adapté pour la production de l'information comptable qui est appliqué. Le PCN innove là aussi en retenant le concept économique d'investissement, et en distinguant entre équipements de production (compte 24) et équipements sociaux (compte 25). Cela devait permettre, en principe, l'évaluation du poids de la fonction sociale dans l'entreprise. Aujourd'hui, l'intégration du crédit bail dans la présentation du bilan, ainsi que les techniques de l'analyse fonctionnelle, rendent caduque cette vision des choses.

Les amortissements

Le mode d'amortissement est laissé au code des impôts directs qui retient trois modes :

- 1» Le mode linéaire
- 1» Le mode dégressif
- 1» Le mode progressif

A signaler une chose importante : dans le code des impôts français, l'amortissement linéaire est défini comme étant l'amortissement minimal, alors que dans notre code, il est défini comme étant l'amortissement de droit. Résultat, le système français ne retient pas l'amortissement progressif, alors que le code algérien l'intègre par le fait de cette simple définition.

L'analyse financière du bilan et du TCR du PCN 1975

L'avancée formidable en matière d'analyse dite fonctionnelle a transformé les techniques, et d'autres théorie et techniques ont vu le jour dans le domaine de l'économie de marché. Mais le PCN 1975 a carrément mené à une stagnation des techniques mises en œuvre dans nos entreprises, techniques devenues carrément obsolètes et frappées d'archaïsme.

C'est à peine si les documents comptables du PCN 1975 permettent de tirer directement des ratios de rotation, et encore, avec des calculs et enquêtes préalables, compte tenu de l'imprécision de certaines données.

L'absence de comptabilité analytique

Et bien sûr, l'absence de l'absence de comptabilité analytique n'a pas permis de satisfaire aux besoins informationnels sur les composantes des coûts de production et de l'opportunité de «chasser les coûts de gaspillage».

La méthode aujourd'hui largement utilisée dans les économie de marché, dite «target-cost», consistant à déterminer, à partir d'un prix de

vente considéré comme une donnée exogène constante, le coût permettant d'assurer une marge, et ensuite de gérer ce cout, aurait apporté beaucoup et peut être aussi donné l'aiguillon menant à la mise en place d'une comptabilité de gestion officialisée.

Les provisions

Dans le PCG 1957, et même dans les référentiels comptables actuels, la provision sur stocks et un élément d'exploitation. Le PCN la retient comme élément hors exploitation. Cela a conduit à restreindre la constitution de provisions.

Par ailleurs, le PCN ne distingue pas entre provision-dette et la provision-dépréciation

Le CUT OFF

Le principe de séparation des exercices comptables n'est pas respecté par le PCN pour les raisons suivantes :

- existence des comptes de recettes et dépenses en attente d'imputation
- existence des comptes débiteurs de passif et des comptes créditeurs de l'actif

Ce genre de compte recèle des opérations liées aux charges et aux produits pouvant entacher les résultats d'un exercice à l'autre et les fausser.

Résultats

Ce ne sont là que quelques remarques sur le PCN 1975. Il y a bien une commission mise en place pour la réforme ou l'adaptation du PCN actuel aux exigences du nouveau schéma économique.

Le résultat final sera soit une reconduction du PCN actuel avec des modifications adéquates, soit une refonte totale.

Dans les deux cas, il serait plus sérieux de réfléchir au fait que le PCN est évolutif. Il serait judicieux, de ce fait, d'en faire un système ouvert, d'y intégrer la comptabilité de gestion, à savoir : la comptabilité analytique et le contrôle budgétaire.

La grande erreur de laisser ouverte la question de mise en place de manière officielle la comptabilité de gestion dans ses composantes budgétaire, comptabilité matière et coûts a laissé un grand vide jamais comblé.

Aujourd'hui, l'ouverture de l'économie algérienne et la nécessité d'adhérer à l'OMC doivent être l'occasion de recourir à une réforme en profondeur du cadre comptable actuel, mais surtout d'organiser périodiquement des espaces de réflexion, même au niveau du législateur,

pour des correctifs ultérieur. Il ne faut jamais considérer l'adoption définitive du PCN prochain comme un fait accompli, mais plutôt comme un système ouvert de travaux de recherches en permanentes mutations. Et ainsi, le lieu idéal pour ce faire reste toujours les laboratoires de recherche des universités et facultés de gestion et d'économie, car le référentiel, qui a fonctionné tant bien que mal dans le cadre d'une économie dite planifiée reste inadapté, nonobstant les aménagements qui y ont été apportés.

Le souci des professionnels et des investisseurs tient essentiellement dans ce qui suit :

- I» l'approche patrimoniale et financière doit être privilégiée
- I» l'adéquation des instruments de gestion modernes et leur mise en œuvre
- I» l'adaptation constante aux nouvelles données du commerce international
- I» la réflexion profonde sur les thèmes de juste valeur, de valeur d'utilité, ...etc...
- I» la mise en œuvre d'un système d'adaptation progressif et non brutal aux normes internationales, car il ne faut pas se leurrer : les pays européens ont de longues traditions en matière de doctrines et de théories comptables. La polémique entre les pays anglo-saxons et les pays continentaux n'est pas finie¹¹.

- l» Il ne faut pas perdre de vue que la réforme du PCN entraînera immanquablement une remise en cause de certaines dispositions fiscales
- l» Et enfin, et surtout, ne pas perdre de vue, et cela est important, le principe de souveraineté du Pays, car le PCN, comme de le code de commerce, comme le code des impôts relèvent de la souveraineté de chaque pays concerné

L'avènement du SCF est bénéfique pour les entreprise, dans la mesure où il a permis d'apporter un ensemble de réponses aux attentes des acteurs dans et hors de l'entreprise. Le SCF se construit sur la structure du PCG, avec un apport appréciable des règles IAS/IFRS. Mais si le PCN n'a pas bénéficié de l'apport doctrinal, il est nécessaire et utile que le SCF soit soumis à des critiques de départ dans le sens perfectif.

L'avènement du SCF

Nous pouvons, pour notre part, énoncer quelques pistes de reflexion:

- le compte 608 - Frais accessoires d'achat : ce compte n'est pas défini dans le corpus du SCF alors que les achats doivent être comptabilisés en coût d'achat complet
- la notion de goodwill reste imprécise, d'autant plus que nous n'avons une tradition comptable dans ce sens.

Références bibliographiques

- **Abrous S.**, L'orthodoxie comptable de l'IASB, séminaire présenté à l'Ecole Supérieure de Commerce d'Alger, le 18-19 mai 2005.
- **Abrous S.**, Le Plan Comptable Nationale Projet 6, séminaire présenté à l'Ecole Supérieure de Commerce d'Alger, le 18-19 mai 2005.
- **Colasse B.** (2000), « Harmonisation comptable internationale », Encyclopédie de comptabilité, de contrôle de gestion et d'audit, édition Economica, p.757-771.
- **Conseil National de la Comptabilité**, La normalisation comptable et la présentation du projet du nouveau système comptable des entreprises, séminaire présenté à l'Hôtel El Aurassi, le 7 et 8 décembre 2004.
- **DjelloulSACi** : comptabilité de l'entreprise et système économique. OPU.1991.
- **M. FERDJELLAH** : La comptabilité des coûts et des prix de revient, édition ENAG, Alger, 2004.
- **Maurice PETITJEAN**, dictionnaire de la nouvelle comptabilité française, édition economica, 2005.
- **P LAUZEL** : normalisation rationalisation guide comptable, édition
- **EDDY FELIX** -une brève histoire de la comptabilité - article publié sur internet eddy.felix@bureauafelix.be
- **Romain DURAND** - CHRONOLOGIE COMPTABLE COMMENTEE (1400-1969) - CAHIER D'ETUDES N° 9101 - CREFIGE (Centre de Recherches Européens en Finance et Gestion) : 9101
- **Oussama Ouriemmi** - L'histoire de la normalisation comptable en France (1936-1944)- Sous la direction de Mme Evelyne Lande - Université de Poitiers - Institut d'Administration des Entreprises - CEREGE
- **Jean-Guy DEGOS et Richard MATTESSICH** - LA LITTERATURE COMPTABLEFRANCOPHONE (1900-1950) ET LESRISQUES D'UNE PERIODE CHAOTIQUE - Université Montesquieu-

- **Bordeaux IV** - University of British Columbia - CRECCI, IAE
Bordeaux IV Faculty of Commerce and Business Administrn - Avenue
Léon-Duguit Vancouver BC - V6T 1Z2 -
jgdegos@imaginet.fr Mattessich@commerce.ubc.ca

- **Jean-Guy DEGOS Gary et John PREVITS** Naissance de la
normalisationcomptable internationale :Pionniers américains et français
- Cahiers électroniques du CRECCI - IAE - © Cahier 10 – 2004 –

- **Béatrice TOUCHELAY** - À L'ORIGINE DU PLAN COMPTABLE
FRANÇAIS DES ANNÉES 1930 AUX ANNÉES 1960 - LA VOLONTÉ
DE CONTRÔLE D'UN ÉTAT DIRIGISTE ? – article publié sur
INTERNET

- **Claude Simon et Hervé Stolowy** - VINGTANS D'HARMONISATION
COMPTABLE INTERNATIONALE (version 2, en date du 25 janvier 1999)
- Correspondance : Claude Simon, ESCP, 79, avenue de la République,
75543 – Paris Cedex 11, csimon@escp.fr - Hervé Stolowy, HEC, 1, rue de
la Libération, 78351 – Jouy-en-Josas, stolowy@hec.fr - article publié sur
INTERNET