

MISE EN ŒUVRE DES SWISS GAAP RPC

Implications, opportunités et coûts*

Cet article vise à montrer les principaux changements ou les principales conséquences qui découlent de la décision de mettre en œuvre les Swiss GAAP RPC, aussi bien les changements sur les états financiers que ceux liés au fonctionnement de l'entreprise. Il y sera également question de savoir en quoi les avantages de mettre en œuvre les Swiss GAAP RPC l'emportent sur les coûts qui en découlent.

1. INTRODUCTION

Les Swiss GAAP RPC sont largement diffusées en Suisse. Elles font partie des normes comptables reconnues par le Conseil fédéral qui doivent être appliquées par certaines entreprises [1] selon les articles 962a et 963b CO (Conseil fédéral, *Ordonnance sur les normes comptables reconnues du 21 novembre 2012*, art. 1). De nombreuses entreprises ont fait le choix de présenter leurs comptes annuels ou leurs comptes consolidés conformément aux Swiss GAAP RPC, soit sur une base volontaire, soit en application du nouveau droit comptable [2]. La décision de mettre en œuvre ces recommandations découle généralement d'une réflexion profonde couvrant des domaines aussi variés que la gouvernance, le système d'information, la communication et la culture d'entreprise. Les Swiss GAAP RPC présentent de nombreux avantages – certes difficiles à quantifier – et des coûts qu'il ne faut pas négliger. Le processus de mise en œuvre de ces recommandations requiert un grand professionnalisme. Il doit être soutenu par la direction générale, conduit par la division financière de l'entreprise et intégrer tous les départements de l'entreprise, l'organe de révision et, souvent des consultants externes.

2. PRINCIPAUX CHANGEMENTS LIÉS À LA DÉCISION D'ÉTABLIR DES COMPTES CONFORMES AUX SWISS GAAP RPC

Il est capital de bien saisir les principaux changements qu'implique la décision de présenter des états financiers selon les Swiss GAAP RPC car cette décision déploie des effets sur une longue période. On n'imagine pas en effet adopter ce référentiel pour l'abandonner ensuite rapidement. Les changements

sont bien sûr liés aux états financiers mais aussi à l'organisation de l'entreprise, à sa culture d'entreprise ainsi qu'à sa communication interne et externe.

2.1 Changements liés aux états financiers. Il n'est pas possible de détailler dans cet article tous les changements sur les états financiers qu'implique le passage aux Swiss GAAP RPC. Relevons cependant ceux qui nous semblent les plus importants:

- contenu des comptes annuels plus large que celui prescrit par le Code des obligations avec des principes plus détaillés en matière de présentation du bilan, du compte de résultat, du tableau de flux de trésorerie, du tableau des capitaux propres et de l'annexe;
- nouvelle structure des comptes annuels et nouvelle terminologie (RPC 3, RPC 21, RPC 26, RPC 41);
- niveau de détail des comptes annuels nettement plus important que celui exigé par le Code des obligations, principalement au niveau de l'annexe;
- évaluation des postes du bilan. Le principe fondamental de l'image fidèle prévu dans les RPC implique que les réserves latentes arbitraires sont proscrites (CC/6). La sous-évaluation arbitraire des actifs non monétaires (titres, stock, immobilisations corporelles, financières et incorporelles) et la surévaluation arbitraire des provisions au passif n'est donc pas autorisée. On sait qu'au contraire le nouveau droit comptable accepte encore largement ces réserves latentes arbitraires. Par ailleurs, certains actifs peuvent être portés au bilan à la valeur actuelle selon les RPC contrairement à ce que prévoit le Code des obligations (CO). Il en est ainsi des titres présen-



VINCENT DOUSSE,
 PROF. ASSOCIÉ HEIG-VD,
 YVERDON, MEMBRE
 DE LA COMMISSION DES
 SWISS GAAP RPC,
 DIRECTEUR DE DOXIOR
 CABINET FIDUCIAIRE SA,
 AUBONNE/VD



DANIEL OYON, MEMBRE DU
 CONSEIL DE L'AUTORITÉ
 FÉDÉRALE DE SURVEIL-
 LANCE EN MATIÈRE DE RÉVI-
 SION (ASR), PROFESSEUR
 ORDINAIRE DE CONTRÔLE
 DE GESTION À LA FACULTÉ
 DES HEC DE L'UNIVERSITÉ
 DE LAUSANNE, LAUSANNE/VD

tés dans les immobilisations financières (RPC 2/12) et des immobilisations corporelles hors exploitation détenues à des fins de rendement (RPC 2/11). Pour les assureurs incendie et les assureurs maladie qui appliquent la RPC 41, cette recommandation exige même que les placements de capitaux soient

«Il s'agira toujours d'assurer que les processus définis permettent de fournir rapidement et de manière fiable toute l'information financière qui doit être présentée dans les comptes annuels.»

portés au bilan à la valeur actuelle, y compris par exemple les immeubles et les terrains (RPC 41/20). Prenons l'exemple de l'Etablissement cantonal d'assurance contre l'incendie et les éléments naturels du Canton de Vaud (ECA) qui a décidé de présenter ses comptes annuels selon les Swiss GAAP RPC à partir de l'exercice 2014. Les retraitements effectués au 1.1.2014 pour passer des comptes annuels établis selon le CO à ceux établis selon les RPC ont abouti à de nombreux ajustements qui ont fait passer le total du bilan de CHF 1149850000 à CHF 1454065000;

→ évaluation des postes du compte de résultat. L'application du principe de l'image fidèle a aussi des impacts forts sur les postes du compte de résultat. Globalement, le résultat de l'exercice sera en général différent de celui qui ressort des états financiers établis selon le CO. Par exemple, le résultat de l'exercice 2014 de l'ECA du Canton de Vaud se monte à CHF 67625000 alors que le résultat des exercices précédents établi en suivant les règles du CO était chaque année de zéro. Notons encore les nouvelles règles liées à la constatation des produits. Lorsque ces produits comprennent plusieurs éléments identifiables, ceux-ci doivent désormais être enregistrés et évalués séparément (CC/12).

2.2 Changements organisationnels. Ici aussi il n'est pas possible de décrire tous les changements organisationnels qu'implique la mise en œuvre des Swiss GAAP RPC. Nous avons ainsi retenu ceux qui nous paraissent les plus substantiels:

- modification des processus internes. Il s'agira toujours d'assurer que les processus définis permettent de fournir rapidement et de manière fiable toute l'information financière qui doit être présentée dans les comptes annuels. Il en découlera souvent des changements dans la gestion et le suivi des stocks notamment du fait que les processus en place ne sont généralement pas calibrés pour fournir des informations avec un degré élevé d'exactitude;
- adaptation du système de contrôle interne (SCI);
- adaptation des principes d'établissement des budgets et, logiquement, du contrôle budgétaire afin de pouvoir comparer et suivre conjointement le budget et les résultats effectifs;

- adaptation et développement du système informatique pour assurer le plus possible l'automatisation de l'établissement des comptes annuels et par conséquent dans une certaine mesure la fiabilité de ces comptes annuels. On pense ici notamment aux logiciels de gestion des stocks, des immobilisations et de consolidation des comptes;
- développement des compétences liées à l'application des Swiss GAAP RPC par la formation interne voire par le recrutement de nouvelles ressources.

2.3 Changement de la culture d'entreprise. L'application des Swiss GAAP RPC implique assez logiquement une culture d'entreprise basée sur la transparence, surtout si les états financiers sont publiés. Cette transparence a des conséquences à l'interne de l'entreprise. Les chiffres et les performances des activités, des divisions et des entreprises du groupe sont établis sur une base identique, relativement constante et qui reflète l'image fidèle. Il peut en découler une concurrence plus intense entre les divisions et les entreprises du groupe ainsi que des changements dans la manière de diriger et de contrôler l'entreprise et le groupe.

2.4 Changements de communication. La communication interne et surtout externe change radicalement avec la mise en œuvre des Swiss GAAP RPC. Les résultats ne peuvent plus être lissés par le biais des réserves latentes. La situation et les performances de l'entreprise sont présentées sur une base fiable (image fidèle) et peuvent ainsi être analysées et comparées dans le temps et avec d'autres entreprises. La communication ne peut donc plus se faire que sur la base des chiffres qui reflètent la réalité économique. Les mauvaises performances qui résultent d'erreurs de gestion ne peuvent plus être cachées par le biais des réserves latentes.

La communication avec les clients et avec les collaborateurs notamment ne peut plus se faire sur les mêmes bases.

«Comme toute décision d'ordre économique, celle de mettre en œuvre les Swiss GAAP RPC dépend des avantages et des coûts qui en découlent.»

En particulier la négociation des conditions de vente avec les clients et celle menée avec les collaborateurs ou les syndicats concernant la rémunération peut être impactée par le changement de référentiel et le passage aux Swiss GAAP RPC.

3. OPPORTUNITÉS DE PRÉSENTER DES COMPTES ANNUELS CONFORMES AUX SWISS GAAP RPC

Comme toute décision d'ordre économique, celle de mettre en œuvre les Swiss GAAP RPC dépend des avantages et des

coûts qui en découlent. Les coûts peuvent en général être estimés avec une assez bonne précision alors que les avantages sont plutôt d'ordre *qualitatif*. L'analyse coût-bénéfice est donc relativement complexe.

Voyons d'abord les avantages.

3.1 Outil d'une gouvernance moderne. Une gouvernance d'entreprise moderne et de qualité est essentielle pour les entreprises, en particulier pour celles de grande taille. Elle vise

«Les Swiss GAAP RPC constituent un net avantage par rapport aux états financiers établis selon les dispositions du CO puisque les réserves latentes arbitraires y sont encore largement autorisées.»

à assurer aux parties prenantes que la manière dont l'entreprise est gérée et contrôlée est conforme aux lois et aux règlements internes. Parmi les parties prenantes, on pense naturellement aux propriétaires de l'entreprise, à l'autorité de tutelle des entreprises de droit public, aux créanciers ou encore aux donateurs des organisations d'utilité publique à but non lucratif. Cette liste n'est bien sûr pas exhaustive. Les états financiers constituent l'un des instruments importants de la gouvernance. Les parties prenantes attendent notamment qu'ils montrent, de manière claire, détaillée et sans manipulation ni tromperie, d'une part, comment le management a utilisé les ressources de l'entreprise, d'autre part, en quoi les objectifs du management sont atteints ou sont en voie de l'être. Le Cadre conceptuel (CC) des Swiss GAAP RPC, de portée générale, précise justement que *l'objectif des états financiers est la mise à disposition d'informations utiles sur le patrimoine, la situation financière et les résultats d'une entité sous une forme structurée. Ces informations aident les destinataires des états financiers à prendre leurs décisions. Les états financiers servent également à la reddition des comptes par l'organe responsable (CC/5)*. Nous avons identifié cinq éléments fondamentaux des Swiss GAAP RPC qui permettent de dire que les états financiers établis selon ce référentiel contribuent à atteindre cet objectif:

- le contenu minimal des états financiers (CC/7) et le niveau de détail des informations financières demandé principalement dans l'annexe;
- le principe de l'image fidèle (CC/6);
- le principe du caractère significatif (CC/29);
- le principe de la permanence des méthodes (CC/30).

Sur les deux premiers points, les Swiss GAAP RPC ont un net avantage par rapport aux dispositions prévues dans le CO, en particulier pour ce qui est du principe de l'image fidèle (rappelez que le nouveau droit comptable accepte encore la possibilité de créer et de dissoudre des réserves latentes). Les deux derniers points sont aussi prévus dans le CO.

3.2 Transparence et fiabilité des comptes annuels. La transparence des comptes annuels est garantie par le principe de l'image fidèle prévu dans le Cadre conceptuel Swiss GAAP RPC (CC/6) qui prévoit que *toutes les informations se rapportant à une entité*

- *reproduisent les faits économiques et soient donc exemptes de tromperies et de manipulations;*
- *soient fiables et*
- *soient axées sur les besoins des destinataires.*

Sur ce point, les Swiss GAAP RPC constituent un net avantage par rapport aux états financiers établis selon les dispositions du CO puisque les réserves latentes arbitraires y sont encore largement autorisées. L'image fidèle implique que les actifs ne doivent pas être sous-évalués ni les passifs surévalués arbitrairement; elle implique aussi que les résultats ne peuvent pas être augmentés ni diminués arbitrairement par des décisions de l'organe responsable de l'établissement des comptes. Bien sûr, le résultat découle toujours d'un processus d'évaluation au cours duquel l'organe chargé d'établir les comptes doit faire des choix qui ont un impact sur le résultat. Mais le principe de l'image fidèle permet de limiter cet impact.

L'image fidèle augmente donc la fiabilité des comptes annuels. Cette fiabilité est nécessaire pour la prise de décisions des propriétaires, des autorités de tutelle, des créanciers et des donateurs. Il est reconnu qu'elle facilite l'accès au financement de l'entreprise et qu'elle constitue un critère important dans la décision de donation/subventionnement à une organisation d'utilité publique à but non lucratif.

L'un des grands avantages des réserves latentes arbitraires est lié à l'aspect fiscal. Dans une certaine mesure, la constitution de ces réserves latentes est déductible du résultat imposable. L'application des Swiss GAAP RPC ne change rien à cet

«Par la transparence qu'elles assurent, les Swiss GAAP RPC peuvent donc soutenir la stratégie d'une entreprise en lui donnant un accès plus aisé et peut-être moins onéreux au marché des capitaux (entrée de nouveaux investisseurs dans le capital propre, prêts bancaires).»

avantage. L'entreprise peut en profiter même si elle établit des comptes annuels conformes aux Swiss GAAP RPC puisqu'au niveau fiscal les comptes annuels conformes au CO sont toujours déterminants en Suisse (principe de déterminance).

3.3 Soutien de la stratégie. Une stratégie qui implique un besoin de financement externe ne peut être mise en place que si ce besoin est couvert. L'obtention du financement nécessaire est en principe plus aisée pour une entreprise transparente. En général, cette transparence inspire confiance et donne de la crédibilité. Par la transparence qu'elles assurent, les Swiss GAAP RPC peuvent donc soutenir la stratégie d'une

entreprise en lui donnant un accès plus aisé et peut-être moins onéreux au marché des capitaux (entrée de nouveaux investisseurs dans le capital propre, prêts bancaires).

3.4 Flexibilité, simplicité et stabilité des Swiss GAAP RPC. Les Swiss GAAP RPC sont construites autour de principes plutôt que de règles strictes. Elles laissent donc une certaine marge de manœuvre à l'entreprise qui peut choisir

«Les Swiss GAAP RPC sont construites autour de principes plutôt que de règles strictes.»

la variante en matière de présentation et d'évaluation qui convient le mieux à son modèle d'affaires.

Les Swiss GAAP RPC ont aussi l'avantage d'une relative simplicité, du moins par rapport aux autres référentiels reconnus comme les IFRS. Pour s'en convaincre, il suffit, d'une part, de lire le traitement de certaines opérations selon les RPC et selon les IFRS (p. ex. le traitement des engagements de prévoyance) et, d'autre part, de constater la différence de volume de ces deux référentiels: environ 200 pages pour les RPC contre environ 3000 pour les IFRS. La simplicité des Swiss GAAP RPC est appréciée par les dirigeants parce qu'elle facilite la lecture et la compréhension des comptes annuels. Tous les dirigeants ne possèdent pas forcément de connaissances avancées en matière de lecture et de compréhension des comptes. Sur certains points, les IFRS ne sont compréhensibles que par des initiés.

Enfin, les Swiss GAAP RPC ont ce très grand avantage de la stabilité. Les changements de recommandations sont peu fréquents et souvent relativement mineurs. Cette stabilité permet donc d'éviter les coûts induits par les changements de recommandations (compréhension des nouvelles recommandations et formalisation du traitement comptable dans l'entreprise, évaluations, formation interne, adaptation du système informatique). Elle permet aussi certainement une comparaison plus aisée des états financiers sur une longue période.

3.5 Outil de gestion de qualité. Dans un monde où tout évolue rapidement, les dirigeants ont besoin, à tous les niveaux de l'entreprise, d'une information fiable et de qualité pour la prise de décisions. Indiscutablement, les Swiss GAAP RPC permettent de fournir une telle information. Comme nous l'avons indiqué plus haut, la stabilité des RPC permet aussi de comparer les performances sur une longue période et de se comparer avec des tiers.

3.6 Reconnaissance des RPC. Aujourd'hui, les Swiss GAAP RPC sont largement reconnues en Suisse. Toujours plus d'entreprises appliquent ce référentiel, soit de manière volontaire, soit parce que la loi les oblige à appliquer une norme comptable reconnue (art. 962a CO et 963b CO). Ce référentiel est donc connu et reconnu en Suisse. Bien évidemment, au niveau international, il ne jouit pas de la même reconnaissance

que les IFRS ou les US GAAP. Mais les faibles réactions du marché lorsque Swatch Group et d'autres entreprises cotées ont abandonné les IFRS pour adopter les RPC laissent penser que les Swiss GAAP RPC jouissent d'une bonne reconnaissance au niveau international et sont considérées comme appropriées même pour des grandes entreprises faisant partie du Swiss Market Index (SMI).

3.7 Autres avantages des RPC. Enfin, citons encore rapidement quelques avantages additionnels de la mise en œuvre des Swiss GAAP RPC:

- passage ultérieur aux IFRS plus facile car les RPC reprennent dans les grandes lignes et de manière plus simple les principales dispositions des IFRS, hormis quelques exceptions notoires;
- image de transparence et de modernité auprès des tiers;
- obtention facilitée de subventions pour les organisations d'utilité publique à but non lucratif.

4. COÛTS LIÉS À LA MISE EN ŒUVRE DES SWISS GAAP RPC

Comme indiqué plus haut, les coûts liés à la mise en œuvre des Swiss GAAP RPC peuvent en principe être relativement bien cernés. Ils dépendent de la situation de chaque entreprise, en particulier de la complexité du traitement comptable des opérations selon les RPC, des problématiques d'évaluation des postes du bilan et des attentes de l'entreprise en matière d'automatisation du processus d'établissement des états financiers.

On distingue les coûts uniques liés à la mise en œuvre des Swiss GAAP RPC des coûts ultérieurs qui ont un caractère récurrent. Les coûts externes (facturés par des tiers) peuvent

«Dans un monde où tout évolue rapidement, les dirigeants ont besoin, à tous les niveaux de l'entreprise, d'une information fiable et de qualité pour la prise de décisions. Indiscutablement, les Swiss GAAP RPC permettent de fournir une telle information.»

être assez facilement budgetés et sont connus facilement a posteriori. Il s'agit:

- du coût des consultants qui accompagnent l'entreprise dans le processus de mise en œuvre des RPC;
- du coût des prestations des tiers mandatés pour l'évaluation de certains postes du bilan (p. ex. pour l'évaluation des immeubles à la valeur actuelle et pour l'évaluation des provisions techniques pour fluctuation et sécurité chez un assureur incendie);
- du coût de l'organe de révision;
- du coût des autres prestations des tiers qui pourraient être mandatés dans le processus de mise en œuvre des RPC (informatique, communication, etc.).

Les coûts internes (coût des collaborateurs de l'entreprise impliqués dans le processus) sont plus difficiles à cerner que les coûts externes; ils devraient toutefois toujours être estimés à priori et faire l'objet d'une analyse a posteriori car ils consti-

sont liés, d'une part, à la vérification de la conformité des méthodes d'évaluation et de présentation avec le référentiel RPC, d'autre part, à l'audit du bilan d'entrée établi selon RPC.

«Les coûts qui suivent la phase de mise en œuvre des Swiss GAAP RPC concernent les travaux liés à l'établissement des états financiers selon RPC (coûts internes) et à l'audit de ces états financiers (coûts externes).»

tuent la partie la plus importante du coût total du projet de mise en œuvre des Swiss GAAP RPC.

4.1 Coûts uniques liés à la mise en œuvre des RPC. On distingue les coûts liés aux travaux suivants:

- gestion de projet. Comme nous le verrons dans la deuxième partie de cet article, la mise en œuvre des Swiss GAAP RPC est en principe conduite par la division financière et gérée comme un projet, le pilotage du projet a donc un coût;
- choix des principes d'évaluation et de présentation des comptes. Ces choix nécessitent d'abord de connaître les exigences des Swiss GAAP RPC ainsi que les variantes proposées dans ce référentiel puis d'évaluer les impacts des variantes sur les états financiers. Les travaux englobent donc ici des simulations;
- adaptation du plan comptable;
- établissement du bilan d'entrée (premier bilan établi selon RPC). Les coûts générés ici peuvent être importants. Ils sont liés aux recherches d'informations dans les exercices précédents (p. ex. pour ce qui est des immobilisations incorporées générées à l'interne et du goodwill lié à l'acquisition de participations) et à l'évaluation des postes du bilan (p. ex. les immeubles évalués à la valeur actuelle, le stock ou encore les provisions);
- développement des applications informatiques nécessaires ou souhaitées;
- communication interne et externe;
- formation des collaborateurs, principalement ceux de la division financière de l'entreprise et des entreprises du groupe;
- audit. Comme nous le verrons dans la deuxième partie de l'article, l'organe de révision doit être intégré rapidement dans le processus de mise en œuvre des RPC. Ses travaux

4.2 Coûts ultérieurs récurrents suivant la mise en œuvre des RPC. Les coûts qui suivent la phase de mise en œuvre des Swiss GAAP RPC concernent les travaux liés à l'établissement des états financiers selon RPC (coûts internes) et à l'audit de ces états financiers (coûts externes). Ces coûts sont évidemment plus élevés que ceux liés à l'établissement des comptes annuels selon les dispositions du CO.

De plus, il faut également tenir compte des coûts liés aux adaptations nécessaires en cas d'évolution des exigences des Swiss GAAP RPC (nouveaux traitements comptables, nouvelles évaluations, applications informatiques). Cependant, comme les RPC évoluent relativement peu, le coût de ces adaptations reste modeste.

5. CONCLUSION

La décision de mettre en œuvre les Swiss GAAP RPC repose sur une réflexion poussée en matière de gouvernance, de communication, de système d'information interne et de culture d'entreprise. Elle est d'ordre stratégique, par conséquent elle est du ressort du conseil d'administration. Elle déploie des effets sur tous les départements de l'entreprise et sur tout le groupe et engage l'entreprise et le groupe dans un processus complexe qui doit être mené avec professionnalisme et selon les règles connues en matière de gestion de projet.

Les avantages de mettre en œuvre les Swiss GAAP RPC ne peuvent pas être quantifiés étant d'ordre qualitatif. Nous es-

«La décision de mettre en œuvre les Swiss GAAP RPC repose sur une réflexion poussée en matière de gouvernance, de communication, de système d'information interne et de culture d'entreprise.»

timons que, suivant la taille de l'entreprise, la structure de son actionnariat, ses besoins de financement, sa volonté ou la nécessité de viser la transparence, la mise en œuvre des Swiss GAAP RPC devient une nécessité et que les avantages d'une telle mise en œuvre l'emportent sur les coûts qui en découlent. ■

Notes: * Dans un prochain numéro, les auteurs aborderont le processus de mise en œuvre des Swiss GAAP RPC, depuis la première réflexion menée dans l'entreprise jusqu'à la présentation des états financiers établis conformément à ce référentiel.

1) Les auteurs considèrent toujours l'entreprise au

sens large; il s'agira donc aussi bien des entreprises ou entités de droit privé (sociétés commerciales, fondations, associations) que des entreprises de droit public comme les établissements cantonaux d'assurance incendie et certains hôpitaux. 2) Les auteurs ne traitent pas le cas des entreprises comme

Swatch Group qui migrent d'un référentiel reconnu (p. ex. IFRS) vers les Swiss GAAP RPC. Ils ne traiteront que les entreprises qui mettent en œuvre pour la première fois un référentiel reconnu et qui choisissent les Swiss GAAP RPC.