

# **La pratique de la fraude comptable dans les PME camerounaises : cas de MULTI-SARL**

*Dr. Tachouola Vincent*

Chargé de Cours, Université Catholique d'Afrique Centrale-Cameroun

E.mail : pharas20@yahoo.fr

## **Résumé**

La fraude comptable dans les entreprises est une préoccupation mondiale. Elle s'opère de plusieurs manières, soit au profit des dirigeants (fraude patronale) soit au profit des employés (fraude salariale). La présente recherche a pour objectif de décrire comment la fraude comptable se manifeste dans les entreprises camerounaises. Nous avons retenus pour cela le cas de la société MULTI-SARL qui est une PME basée à Douala Cameroun. Une mission d'audit de fraude menée dans cette entreprise a permis, à travers une recherche-d'intervention de découvrir et de comprendre les techniques de fraude utilisées par le comptable de cette entreprise. Les résultats montrent globalement que la fraude comptable dans les entreprises ne se manifeste pas seulement à travers les schémas d'écriture comptable, mais aussi à travers la manipulation des documents extra-comptable.

**Mots clés :** fraude comptable, PME, écriture comptable, technique de fraude.

## **The practice of accounting fraud in Cameroonian companies: Case of MULTI-SARL.**

### **Abstract**

Accounting fraud in business is a global concern. It operates in several ways, either for the benefit of management (employer fraud) or for the benefit of employees (wage fraud). This research aims at describing how accounting fraud is manifested in Cameroonian companies. The company MULTI-SARL which is a SME based in Douala Cameroon has been chosen as case study. A fraud audit mission conducted in this company allowed, through a research-intervention to discover and understand the fraud techniques used by the accountant of the company. The results show globally that accounting fraud in companies is not only manifested through accounting bookkeeping schemes, but also through the manipulation of extra-accounting documents.

**Key words:** accounting fraud, SMEs, accounting entry, fraud technique.

## Introduction

La fraude en entreprise a fait l'objet de nombreuses réflexions dans la littérature de gestion. Une revue historique permet de constater qu'on doit à Donald Cressy la paternité du concept de la fraude. Ce fléau a pris ces dernières années une ampleur mondiale avec certaines affaires désormais symptomatiques telles que Parmalat et Société générale<sup>1</sup> (en Europe), Enron et worldcom (aux Etats-Unis) ou encore Satyam (en Asie). Une étude faite en 2018 par l'Association des Directeurs Financiers et Contrôleurs de Gestion (DFCG) et Euler Hermes en 2018<sup>2</sup> montre que 7 entreprises sur 10 ont été victimes d'au moins une tentative de fraude en 2017 (70%) et qu'une entreprise sur trois (33,33%) a subi au moins une fraude avérée en 2017. La même étude révèle que le risque financier engendré par la fraude est de 85%. Par ailleurs, 57% des entreprises interrogées n'ont pas mis en place des dispositifs dédiés pour la lutte contre la fraude. De même, quelques statistiques sont fournies par Merchant et Van Der Stede (2003) pour illustrer ce phénomène : une enquête réalisée par "*U.S. organizations*" a montré que 35 % des répondants ont accepté que la fraude est le problème majeur dans leurs entreprises ; une autre étude effectuée par "*Association of Certified Fraud Examiners*" a montré que les entreprises de moins de 100 employés victimes de la fraude ont perdu en moyenne 120 millions de dollars en un an. Ces fraudes ont entraîné des conséquences financières importantes, des révocations des directeurs généraux, des pertes d'emplois pour les salariés, des faillites diverses et des dépôts de bilan. De l'avis de certains auteurs, tous les secteurs sont concernés, mais le secteur de la grande distribution et le secteur financier arrivent en tête des victimes avec des taux respectifs de 60% et 50% (Zecri, 2008). Selon Mathon (2003), les fraudes peuvent être commises pour le bénéfice de l'organisation ou à son détriment tant par le personnel de l'organisation que par des personnes extérieures à celle-ci. Elle n'épargne aucun secteur économique, aucun type d'activité. La fraude commise peut être fiscale, sociale, matérielle, comptable et financière. D'après Rouff (2000), elle peut être commise au profit de l'entreprise (fraude patronale) ou au profit de l'individu (fraude salariale). Dans le cas de cette recherche, notre attention est portée sur la fraude comptable pratiquée par le personnel de la chaîne comptable au détriment de l'entreprise et au profit de son auteur (fraude salariale). Selon

---

<sup>1</sup> Que s'est-il passé à la Société Générale ? Lefrancg (2009) essaie d'apporter quelques éléments de réponse à partir de son article. Tout a commencé le 24 janvier 2008 dans un contexte de marché financier difficile encore appelé « la crise des *subprimes* ». La société générale annonçait alors avoir été victime d'une fraude sans précédent. Certaines opérations non autorisées ont été dissimulées, ce qui a entraîné la notation à la baisse de la banque. Les pertes, poursuit Lefrancg (2009), étaient estimées à près de 5 milliards d'euros. Cette fraude est née des agissements d'un salarié qui maîtrisait bien les procédures de la banque.

<sup>2</sup> L'enquête a été réalisée en le mois de février et mars 2018 auprès de 302 entreprises. Pour plus de détails sur cette enquête, confère le site : <https://www.eulerhermes.fr/actualites/etude-fraude-2018.html>.

l'Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne (IFACI) (2010), la fraude comptable a un double impact, l'impact financier et l'atteinte à l'image de l'entreprise. Sur le plan financier, la fraude comptable entraîne les faits suivants : perte financière directe, perte des clients, chute du cours de l'action, dépôt du bilan. Toutes ces activités ont une conséquence directe sur l'image de l'entreprise qui est dégradée. Le fraudeur comptable selon Black (2005) est un « prédateur financier » qui inflige des pertes financières et déclenchent des faillites d'entreprises. Ainsi, comment se déroule la fraude comptable en entreprise ? Comment est-ce que les comptables s'y prennent pour maquiller les comptes à leur profit sans que le directoire soit informé ?

Pour répondre à ces questionnements, la première partie cette recherche présente d'abord les fondements théoriques de la fraude comptable. La deuxième partie ensuite expose la méthodologie utilisée. La troisième partie enfin présente les résultats obtenus.

## **1. Cadre théorique de la fraude comptable en entreprise**

De nombreux travaux ont été réalisés sur la fraude en général et la fraude comptable en particulier. Il en découle que les différents types de fraudes ont une conséquence directe ou indirecte sur les comptes des entreprises. Les schémas de fraude répondent généralement à trois composantes que les chercheurs ont appelé « triangle de fraude » reposant sur une opportunité, une incitation et une rationalisation.

### **1.1. Essai de définition de la fraude en entreprise et catégorisation**

#### **1.1.1. La fraude, un concept diversement apprécié**

Le mot fraude vient du latin *fraus-fraudis* qui ne signifie pas fraude, mais fourberie, préjudice, piège et crime. Une revue de littérature sur la définition de la fraude permet de constater que le concept a plusieurs orientations. La difficulté se fait sentir non seulement lorsqu'on veut bien cerner le concept, mais aussi lorsqu'on cherche à remédier à ce fléau. D'après Cotton et al. (2016, p. v), la fraude est tout acte intentionnel ou toute omission intentionnelle ayant pour but de tromper autrui, et qui entraîne une perte pour la victime et/ou un avantage pour le fraudeur. Rouff (2000, p. 26) définit la fraude comme « *une tromperie délibérée commise en infraction à la loi ou aux règlements ; ou encore des irrégularités et actes illégaux commis avec l'intention de tromper en vue d'en tirer un avantage personnel ou au*

*profit d'une organisation* ». Dans la même lancée, Mathon (2003) fait remarquer que la fraude est la fraude est une appellation qui est née dans le monde des affaires afin de stigmatiser tout procédé qui a pour but de tromper ou de camoufler la vérité. Au plan comptable poursuit l'auteur, la fraude désigne « *un acte volontaire qui aboutit à des états financiers erronés, commis par une ou plusieurs personnes faisant partie de la direction, des employés, ou par les tiers* » Mathon (2003, p.12). Comme le fait aussi remarquer Black (2005), la fraude est un vol par imposture : l'imposteur crée et exploite la confiance dans le but de dépouiller les autres. La fraude est un risque pour l'entreprise, en tant que tel, elle doit être prise en compte par les instances décisionnelles de l'entreprise ou bien par le directoire (direction générale et conseil d'administration). Power (2013) note pour plus de précision qu'il existe une différence entre la fraude elle-même et le risque de fraude. Le risque de fraude n'est qu'une probabilité de frauder alors que la fraude se constate. La fraude brise toute confiance. Dans ce cas moins de confiance signifie plus de risque et quand le risque augmente la valeur des actifs diminue. La fraude crée par ailleurs des « externalités négatives » (Black, 2005, p. 36) car elle frappe tous ceux qui n'ont pas participé à la transaction frauduleuse.

Dans le jargon du contrôle interne et de l'audit, la fraude est encadrée. Selon la norme ISA 240, la fraude est un acte intentionnel commis par une ou plusieurs personnes parmi les membres de la direction, les responsables de la gouvernance, les employés ou des tiers, impliquant le recours à des manœuvres trompeuses dans le but d'obtenir un avantage indu ou illégal. En 2013, le COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) a identifié 5 composantes du contrôle interne : les activités de surveillance, les activités de contrôle, l'information et communication, l'évaluation des risques, l'environnement de contrôle. Chaque composante a des principes, il y en a 17 au total. L'évaluation des risques de fraude fait partie des 17 principes évoqués. Selon le COSO, un système de contrôle interne efficace suppose que chacun des 17 principes soit mis en place et fonctionnent correctement (Cotton et al., 2016). Ceci montre une fois de plus l'attention portée à la fraude (ou au risque de fraude) qui handicape le fonctionnement des entreprises. Le principe N° 8 du COSO (2013) énonce ceci : « *L'organisation intègre le risque de fraude dans son évaluation des risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs* ». La fraude est causée par quelques facteurs de risque, c'est-à-dire l'ensemble des événements susceptibles d'engendrer ou de favoriser la fraude. C'est un sujet tabou, notamment lorsqu'il s'agit d'évaluer les pertes subies ; certaines entreprises sont réticentes à dévoiler les chiffres distraits par les fraudeurs.

### 1.1.2. Les typologies de fraude

Les types de fraude ont fait l'objet de beaucoup de débat dans la littérature de gestion. L'IFACI (2010) les classe en deux grandes catégories : la fraude interne et la fraude externe. La fraude interne est relative aux détournements directs et indirects des fonds, les atteintes à la sécurité informatique. La fraude externe quant à elle est réalisée à l'extérieur de l'entreprise, mais celle-ci a des conséquences internes. Dans le journal *Les Echos executive* du 28/03/2017, Vincent Bouquet a consacré des pages sur les typologies de fraude dans les entreprises. Il distingue 10 types de fraudes : la fraude au Président (usurpation de titre), la fraude aux faux virements, la fraude au technicien, la cybercriminalité, la corruption, le financement du terrorisme, le comportement non éthique, le contournement d'embargo, la falsification d'information et les détournements d'actifs. Gallet (2010) propose une classification des fraudes par type à partir de l'enquête de l'*Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)* : les détournements des actifs, la corruption et la falsification des états financiers. Selon Jacquinot et al. (2011), la fraude peut être orchestrée par collusion tacite entre les employés d'une part ou entre les employés et le directoire d'autre part. Par exemple dans une entreprise commerciale, il peut y avoir collusion tacite entre le directeur général et le comptable ou bien entre le comptable, le caissier et le magasinier. Le tableau suivant, inspiré de Jacquinot et al. (2011), résume les différents cas de fraude par collusion tacite.

Tableau 1 : Les fraudes des salariés

|   | Dirigeant non fraudeur  | Dirigeant fraudeur                 |
|---|-------------------------|------------------------------------|
| Sans appropriation par le fraudeur du bénéfice de la fraude | Fraude induite<br>(C1)  | Fraude sollicitée<br>(C3)          |
| Avec appropriation par le fraudeur du bénéfice de la fraude | Fraude illicite<br>(C2) | Fraude de collusion tacite<br>(C4) |

Source : Adapté de Jacquinot P. et al. (2011, p. 91).

D'après le tableau ci-dessus, quatre cas de fraude commise par les salariés peuvent être identifiés :

- Fraude induite (C1) : la fraude est dite « induite » par l'organisation lorsque son mode d'organisation et son système de gestion sont défaillants.
- Fraude illicite (C2) : la fraude est dite « illicite » si elle est commise par un employé qui tire profit de l'acte et pour lequel le dirigeant n'est pas informé.
- Fraude sollicitée par le dirigeant (C3) : dans le cas d'une fraude sollicitée, le dirigeant prend l'initiative de frauder avec l'aide de ses collaborateurs. Dans l'optique de payer moins d'impôts par exemple, le comptable peut être sollicité par le directeur général pour gonfler les charges d'exploitation afin de minorer la base imposable.
- Fraude de collusion tacite (C4) : il y a fraude de « collusion tacite » lorsque tous les acteurs (employés et dirigeants) en tirent profit.

Il convient de rappeler que dans le cadre de cet article, c'est la fraude du type C2 à savoir la « fraude illicite » qui nous intéresse.

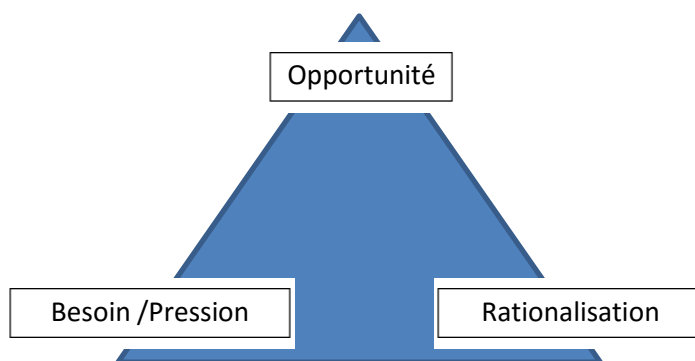
## **1.2. La théorisation de la fraude comptable en entreprise**

La fraude comptable n'est pas une fatalité mais une réalité dans les entreprises de petite, moyenne ou grande taille. Le terme fraude comptable comprend plusieurs éléments (Zecri, 2008, p. 407) : l'enregistrement injustifié des produits et des charges (achats, salaires,...), une sur ou sous-évaluation d'un actif, l'enregistrement des opérations sans fondements ou sans faits économiques. Au plan comptable, le terme fraude désigne un acte volontaire qui aboutit à des états financiers erronés, commis par une ou plusieurs personnes faisant partie de la direction, des employés, ou par des tiers (Mathon, 2003, p. 13). Selon Lefort (2014), la fraude comptable et financière porte sur trois domaines : le détournement d'actifs, la corruption, la présentation frauduleuse des états financiers. Ouaniche (2009) quant à lui estime que la découverte de la fraude est un cauchemar pour tout directeur financier. Sa découverte est généralement très difficile et se transforme souvent en fantasme pour certains. La fraude comptable se distingue d'une erreur comptable par son caractère intentionnel et quelques fois répétitif. Dans ce cas, le comptable quand il commet son acte et surtout à son profit l'intention manifeste de tricher ou de maquiller les comptes. Dans la même logique, Cotton et al. (2016) notent que l'évaluation du risque de fraude porte sur le risque de reporting financier frauduleux, de reporting extra-financier frauduleux, de détournement d'actifs et d'actes illégaux. Dans les lignes qui suivent, nous allons analyser la fraude comptable à travers quelques modèles de fraude existant dans la littérature.

### 1.2.1. Le triangle de Cressy comme facteur explicatif de la fraude comptable

En 1953, le sociologue américain Donald Cressy a réalisé des entretiens avec des personnes condamnées pour fraude afin de mettre en évidence les points communs à leurs affaires. Il a fait une lecture psychologique du schéma mental des fraudeurs et a élaboré ce qu'il convient désormais d'appeler le « triangle de Cressy ». Dans un article qui date, mais qui reste encore d'actualité, Donald Cressy pose déjà les jalons de la fraude dans les entreprises. En effet, comme le fait remarquer l'auteur, le mécanisme de la fraude repose essentiellement sur trois variables ou trois facteurs de risque : la motivation, l'opportunité et l'attitude. Ces variables peuvent être représentées dans le triangle suivant.

Schéma 1 : le triangle de Cressy ou triangle de la fraude



Source : Adapté Cressy (1953)

#### - **L'opportunité**

D'après Cressy (1953), la fraude comptable est causée parce que le comptable fraudeur a une opportunité à le faire. Selon Coriat et Weinstein (1995, p.54), un comportement opportuniste consiste à rechercher son intérêt personnel en recourant à la ruse et à diverses formes de tricherie. Dans ce cas, le dispositif du contrôle interne peut être à la base du comportement du fraudeur. Ainsi, Jonichon (2003) note que la fraude est facilitée par la complexité, les processus multiples, l'absence ou l'insuffisance du contrôle, la méconnaissance des normes et la régression des valeurs. Pour qu'on parle de fraude, il faut d'abord qu'il y ait une opportunité, c'est-à-dire un moyen ou une circonstance favorable pour qu'elle se déroule. L'opportunité est un champ ouvert à la pratique de la fraude. La décision de résister à la fraude est soutenue par la force de la volonté, « *la cognition* », attitude contraire à l'acrasie de

personnes habituées à céder à leur penchants ou à leurs tendances personnelles (Jacquinot et al., 2011, p. 90). La gestion des données comptables revient au comptable qui peut volontairement enfreindre certaines règles et conventions comptables généralement admises. Le fait de se conformer aux normes comptables ne garantit pas en soi que les états financiers fournissent une image fidèle de l'entreprise. Watts et Zimmerman (1986) ont proposé un nouveau concept, celui de la «comptabilité créative» ou « comptabilité d'intention »<sup>3</sup> qui peut être définie comme « *l'ensemble des techniques de comptabilité utilisée par le gestionnaire pour modifier ses compte dans un sens favorable à ses attentes* » (Dagorn et al., 2013, p.89). L'opportunisme comptable s'oppose au ritualisme comptable. L'opportunisme implique un rôle actif du manager qui tire profit des informations financières (faux en écriture, atteinte de l'image fidèle des comptes). Les règles comptables sont transformées ici en « véhicule d'escroquerie » pour reprendre une expression chère à Black (2005, p.37). Dans ce cas, l'information comptable est falsifiée, détournée et déformée au profit de l'agent. Il ya donc asymétrie de l'information (Coriat et Weinstein, 1995). Le ritualisme par contre est une reproduction rigoureuse des règles et conventions prescrites.

#### - **La pression**

En utilisant une approche sociologique, Cressy (1953) présente le schéma mental du fraudeur et explique ce qui peut le pousser (à tort ou à raison) à poser son acte, la pression. La pression fait naître des besoins à satisfaire. Selon le dictionnaire français Larousse, la pression est le fait de pousser avec effort, c'est le fait d'être pressé. En physique, la pression correspond à la poussée exercée par un fluide (gaz ou liquide) sur tout corps avec lequel il est en contact. La pression sur un employé peut être psychologique, physique, familiale et financière. Les trois premiers types (psychologique, physique, familiale) peuvent facilement engendrer le quatrième (pression financière). Selon Coriat et Weinstein (1995), la firme se définit comme un système de relations contractuelles qui visent à gérer les conflits potentiels entre agents individuels et analyser les comportements dans un sens conforme à l'intérêt de tous. La pression de plus en plus galopante ainsi que les besoins illimités des employés créent souvent le risque moral (*moral hazard*) et de sélection adverse (Coriat et Weinstein, 1995, p. 94). Le comptable fraudeur, face à la pression croissante des besoins (dettes personnelles, soins médicaux, vie au-dessus de ses moyens, dépendance au jeu, stress interne...), peut falsifier les états financiers à son profit dans le but de percevoir indument les liquidités qui en découlent.

---

<sup>3</sup> Selon Dagorn et al. (2013), la comptabilité créative a été développée par l'école de Rochester dans le courant du positivisme comptable.



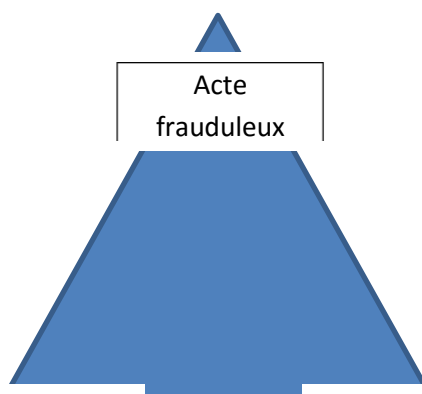
## - La rationalisation

La rationalisation est le troisième facteur explicatif de la fraude selon Cressy (1953). En psychologie, la rationalisation est la justification consciente et rationnelle d'une conduite inspirée par des motivations inconscientes. C'est une sorte de « dissonance cognitive », c'est-à-dire la tension entre l'impression d'être honnête et la nature frauduleuse des actes (IFACI, 2010, p. 20). En micro-économie, l'individu a une rationalité limitée (Coriat et Weinstein, 1995) car dans le cadre d'un contrat, par exemple, il est difficile pour lui d'anticiper tout ce qui peut arriver. Selon Le Maux et al. (2013, p.76), la rationalisation dans le triangle de fraude est le processus par lequel le fraudeur réalise son acte tout en restant dans sa zone de confort moral. L'individu rationnel se trouve dans un confort moral lorsqu'il pose son acte. Pour ce dernier, frauder c'est réparer un tort à lui causé par les dirigeants, c'est aussi rémunérer sa productivité marginale qui n'est pas valorisée par la direction. Dans les entreprises, beaucoup d'employés estiment qu'ils sont à la base de la croissance et de la performance de l'entité, pour cela ils sont sous-payés. Pour cette raison, ils estiment avoir droit aux fruits de la croissance, à tort ou à raison. Dans le plan comptable SYSCOHADA révisé de 2017, un compte a été créé pour faire bénéficier les employés des fruits de la croissance, le compte 87 « Participation des travailleurs » ; ce compte enregistre les montants prélevés sur les bénéfices réalisés et affectés par l'entité à un fond légal ou contractuel à l'avantage des travailleurs. Il convient de noter que la participation n'est pas considérée ici comme une charge de personnel (compte 66) mais comme un élément de répartition du résultat ou de la richesse créée.

### 1.2.2. Le triangle de l'acte frauduleux de Kranacher M.J., Riley. et Wells J.

Le triangle de l'acte frauduleux de Kranacher M.J., Riley. et Wells J. développé en 2011 est la suite logique et le prolongement du triangle de Cressy. Ce triangle a trois pôles comme l'indique le schéma 2 suivant : l'acte frauduleux, la dissimulation, la conservation.

Schéma 2 : le triangle de l'acte frauduleux



Selon ces auteurs, la fraude est un processus bien pensé mis en place pour contrecarrer les actions de l'entreprise. Elle se manifeste autour de trois pôles :

- L'acte frauduleux : il est question ici pour le fraudeur de penser une stratégie de fraude et de la mettre en place. Le fraudeur peut l'implémenter seul ou le faire en collusion tacite avec les autres employés.
- La conservation : c'est le fait de s'approprier les biens mal acquis suite à une fraude.
- La dissimulation : c'est une action qui consiste à cacher une information ou un actif. La dissimulation au plan comptable peut se traduire par les faux inventaires, les fausses écritures, la destruction des pièces comptables.

Cependant, ces auteurs proposent dans leurs analyses des solutions pour lutter contre la fraude contrairement au modèle de Cressy (1953) qui ne s'appuie que sur la constatation de la fraude.

Au-delà des deux modèles présentés ci-dessus, les auteurs ont développé d'autres modèles de triangle de fraude. Vassiljev et Alver (2016) ont identifié seize (16) modèles de triangles de fraude partant du modèle de Cressy de 1953 (*Fraud triangle*) au modèle de Raval (2016).

Il convient de noter que le triangle de Cressy a fait l'objet de nombreuses critiques dans la littérature de gestion. Mui et Mailley (2015) indiquent par exemple que la prise en compte de l'environnement ou du contexte est déterminant pour comprendre le comportement du fraudeur. Ce point de vue cadre avec les réflexions de David et Pesch (2013) notent que l'environnement interne et externe de l'entreprise peut favoriser positivement ou négativement la pratique de fraude.

### **1.3. Les scénarios de la fraude comptable en entreprise**

Selon Gouadain et Wade (2002), le système comptable est une organisation du travail de la comptabilité caractérisée par les livres et les documents utilisés, l'ordre de succession des différentes tâches, la façon dont on obtient les synthèses. Capiiez (2003, p. 98) parle « d'habillage des comptes » (*window dressing*) pour évoquer les différentes options comptables possibles pour maquiller les comptes. Selon Burlaud (2013), l'objectif des comptes est d'induire le « bon » comportement, peu importe qu'ils disent le « vrai ». Cette opposition de la qualité des comptes entre le « vrai » et le « bon » développée par Burlaud (2013, p.18) relance la problématique de la morale et de l'éthique dans la tenue des comptes. La fraude comptable est diversement opérée dans les entreprises. Selon les auteurs, les techniques utilisées sont généralement détectées par les auditeurs internes ou externes. L'enquête Euler Hermes-DFCG 2018, précise que trois dispositifs ont permis de déjouer les tentatives de fraude : 50% (réaction ou initiative humaine personnelle), 38% (procédures de contrôle interne), 12% (dispositif technique).

Dagorn et al. (2013) indiquent que la comptabilité d'intention ou comptabilité créative a permis au groupe Automeca de diminuer son endettement apparent dans les comptes et d'améliorer la structure du bilan. Sans l'utilisation de cette technique, l'endettement du groupe aurait été bien supérieur. Cette technique de fraude est au profit du groupe et non à son détriment.

Divers auteurs ont développé les typologies des fraudes comptables dans les entreprises et les organisations. Il s'agit globalement du mode opératoire utilisé par les acteurs du triangle du crime financier. Silverstone Sheetz (2007) repris par Vassiljev et Alver (2016, p.475) propose une pratique portant sur les cycles suivants : « *sales and collections, purchases and payment, payroll and payment, inventoring and warehousing, capital acquisition and repayment* ».

En outre, plusieurs autres techniques peuvent être utilisées pour manipuler les comptes :

- Double virement de salaire : cette technique est possible si le comptable a accès au système de virement ou se trouve dans cette chaîne. Sur le plan comptable, une seule écriture de constatation des salaires est passée alors que le virement a été effectué deux fois. Le schéma d'écriture est le suivant :

| Compte Débité | Compte Crédit | Libellés  | Montant débité | Montant crédité |
|---------------|---------------|---|----------------|-----------------|
| 661           |               | Rémunération directe versée au personnel national | X              |                 |
|               | 442           | Personnel, rémunération due                       |                | X               |
|               |               | <i>Constataion salaire brut</i>                   |                |                 |

Or en réalité, voici l'écriture qui doit être passée après ce double virement en supposant que le montant du salaire versé est X.

| Compte Débité | Compte Crédit | Libellés  | Montant débité | Montant crédité |
|---------------|---------------|---|----------------|-----------------|
| 661           |               | Rémunération directe versée au personnel national | 2X             |                 |
|               | 442           | Personnel, rémunération due                       |                | 2X              |
|               |               | <i>Constataion salaire brut</i>                   |                |                 |

- Rabais, remise, ristourne accordés fictivement aux clientx: Dans ce cas, l'opération est facile si le comptable gère les espèces ou bien s'il est en connivence avec le caissier. Exemple. Une entreprise vend à un client la marchandise (exonérée de la TVA) au comptant en espèces d'un montant de 1 000 000 fcfa. Voici la bonne écriture comptable à passer :

*D'abord la constatation de la vente*

| Compte Débité | Compte Crédit | Libellés                | Montant débité | Montant crédité |
|---------------|---------------|-------------------------|----------------|-----------------|
| 411           |               | Client                  | 1 000 000      |                 |
|               | 701           | Vente de marchandises   |                | 1 000 000       |
|               |               | Facture de vente N°.... |                |                 |

*Ensuite le règlement*

| Compte Débité | Compte Crédit | Libellés | Montant débité | Montant crédité |
|---------------|---------------|----------|----------------|-----------------|
|---------------|---------------|----------|----------------|-----------------|

|     |     |                        |           |           |
|-----|-----|------------------------|-----------|-----------|
| 571 |     | Caisse                 | 1 000 000 |           |
|     | 411 | Client                 |           | 1 000 000 |
|     |     | Pièce de caisse N°.... |           |           |

Le comptable fraudeur peut constater une remise fictive (par exemple de 15%) et l'empocher immédiatement. La nouvelle facture fictive dans le système se présente comme suit : Brut : 1 000 000 fcfa, remise 15% (soit 150 000 fcfa), Montant net : 850 000 fcfa. Voici l'écriture frauduleuse qu'il va passer :

*D'abord la constatation de la vente*

| Compte Débité | Compte Crédité | Libellés                | Montant débité | Montant crédité |
|---------------|----------------|-------------------------|----------------|-----------------|
| 411           |                | Client                  | 850 000        |                 |
|               | 701            | Vente de marchandises   |                | 850 000         |
|               |                | Facture de vente N°.... |                |                 |

*Ensuite le règlement*

| Débit | Crédit | Libellés               | Montant débité | Montant crédité |
|-------|--------|------------------------|----------------|-----------------|
| 571   |        | Caisse                 | 850 000        |                 |
|       | 411    | Clients                |                | 850 000         |
|       |        | Pièce de caisse N°.... |                |                 |

Le constat qu'on peut faire c'est que le solde du compte caisse qui était initialement débiteur de 1 000 000 fcfa devient débiteur de 850 000 fcfa. La différence de 150 000 fcfa se trouve dans les poches du comptable.

Toujours comme mode opératoire du fraudeur comptable, on peut également évoquer les relevés des inventaires extra-comptables falsifiés (qu'il s'agisse des marchandises ou des immobilisations de l'entreprise). Galletat (2015) ajoute un autre type de fraude : le *vendor fraud* ; il s'agit ici de facturer les marchandises à un prix inférieur au prix de vente réel et d'empocher la différence. Par ailleurs, lors d'une conférence organisée en France par le Conseil

National des Commissaires aux comptes (CNCC) le 5 février 2010, Olivier Gallet<sup>4</sup> a présenté les scénarios de fraude comptable par cycle (Achats, ventes, trésorière, stocks, Paye) et en image :

- Sur le cycle achats, le comptable peut créer un fournisseur fictif avec sa documentation, l'insérer dans le circuit de paiement et récupérer le paiement associé à la transaction. Il note aussi dans cycle le mécanisme du double paiement à partir d'une facture réelle.
- Sur le cycle ventes, le comptable peut intercepter le chèque et dissimuler la disparation. De même, il peut encaisser les ventes en produisant les faux documents.
- Sur le cycle caisse, deux techniques sont souvent utilisées : le « *skimming* » (c'est le détournement avant l'enregistrement), il ya ici absence d'enregistrement ou sous-enregistrement de la vente ; le « *cash larceny* » (c'est le détournement après enregistrement), on peut ainsi avoir des fausses annulations, des faux remboursements, des fausses transactions négatives.
- Sur le cycle stocks et autres actifs, le comptable peut faire sortir les biens avec la complicité du magasinier, fausser les opérations d'inventaires théoriques et physiques (comptages, reports).
- Sur le cycle paie, le comptable peut créer les salariés « fictifs » et « fantômes », opérer les remboursements de frais (dépenses non justifiées, relevés des frais gonflés, dépenses fictives, remboursements multiples).

## 2. Méthodologie

### 2.1. Présentation de l'entreprise, objet de l'étude

La définition de l'objet de la recherche a une influence significative sur le choix de la méthodologie à utiliser. Dans le cadre de cette recherche, nous avons opté pour le constructivisme basé sur la recherche-intervention (Krief et Zardet, 2013). C'est une épistémologie réaliste, c'est-à-dire une épistémologie de la découverte d'une vérité préexistante (Lorino, 2008, p. 158). L'étude de cas longitudinale est mieux appropriée dans le cadre d'un audit de fraude. La société MULTI-SARL, a été retenue pour des raisons de convenance et grâce à la richesse des données que notre accès au terrain nous a permis de collecter. Le nom

---

<sup>4</sup> Notons qu'Olivier Gallet est Expert Comptable, fondateur du cabinet d'audit spécialisé dans la lutte contre la fraude économique et financière (OGL-Audit). Il est spécialiste en matière de fraude comptable en France. Par ailleurs, il est aussi membre de la compagnie régionale des commissaires aux comptes de Chambéry.

donné à la société MULTI-SARL est un nom d'emprunt que nous avons donné à cette société pour des raisons de confidentialité. Nous nous inscrivons dans ce que Yin (2014) appelle affectueusement « *single case study* » ou étude de cas simple.

MULTI-SARL est une société à responsabilité limitée (SARL) spécialisée dans de diffusion et d'édition du livre scolaire basée à Douala-Cameroun. D'un capital social de 1 000 000 fcfa, elle a un effectif de 10 personnes (un conseil d'administration, un gérant, un directeur, une assistante de direction, un comptable, un responsable commercial, deux magasiniers et deux agents de sécurité). La société dispose aussi d'un commissaire aux comptes. Sur le plan méthodologique, la sélection du cas obéit à des critères théoriques, l'objectif recherché n'est pas la génération des résultats à une population plus large au sens statistique du terme, nous visons ce que Yin (2014), appelle la « généralisation analytique ».

Il s'agit en fait d'un audit de fraude réalisé dans cette entité en 2015. Nous étions chef de mission pour la conduite de cet audit de fraude. Nous n'avons pas recueilli les déclarations des fraudeurs mis en cause notamment leurs motivations à frauder ni leur difficultés à cesser de frauder. Ces derniers étaient en fuite au moment de l'audit. C'est une limite de nos données. Cependant, nous avons mené des entretiens uniquement avec le directeur général.

## **2.2. Processus de collecte et d'analyse des données**

Nous avons utilisé deux techniques de collecte des données : l'entretien, la revue documentaire et l'observation directe. Ce travail a été fait dans le cadre d'une mission d'audit de la fraude, mission que nous avons eu l'honneur de superviser en tant que consultant externe et chef de mission. Notre séjour prolongé (30 jours) dans cette entreprise dans le cadre de la mission a permis d'analyser et de retracer l'ensemble des faits observés dans cette entreprise. L'observation directe a consisté à découvrir les méthodes utilisés par le fraudeur. L'observation repose sur une ramification observateur/acteur. Selon Lorino (2008, p. 151), dans une mission de fraude, le recours à des formes collectives de mobilisation des acteurs (groupes de travail, groupes « miroirs ») est marginal. En matière de fraude comptable, l'observation des pratiques est un enjeu méthodologique crucial et décisif.

Nous avons collecté les informations sur trois exercices comptables : 2013, 2014 et 2015. C'est informations portaient sur : la Déclaration Statistique et Fiscale, la balance des comptes de l'exercice, les états financiers (rapport du commissaire aux comptes), le grand livre des comptes, les chronos des factures de ventes, les chronos des pièces de caisse, les chronos des

opérations diverses, le chrono banque et l'état de rapprochement, l'état d'inventaire au 31/12/2013, 2014 et 2015, le procès verbal de l'Assemblée Générale, le chrono des correspondances. En outre certains documents complémentaires ont été sollicités pour le compte des trois exercices : le compte d'exploitation prévisionnel, les statistiques des ventes, l'analyse diagnostic de l'organisation et le manuel des procédures administratives, comptables et financières.

Les données collectées ont été analysées en utilisant l'approche généralement recommandée dans le cadre d'une mission d'audit. Nous avons démarré la mission par une prise de connaissance de MULTI-SARL, l'évaluation de son contrôle interne, l'examen des comptes et en fin l'opinion sur les comptes. Une triangulation des sources des données (Miles et Huberman, 2003 ; Yin, 2014) a été opérée afin de maîtriser avec finesse les stratégies utilisées par le comptable fraudeur. Contrairement à une idée généralement admise en audit, la détection de la fraude était l'objectif et la finalité de cette mission d'audit. Les contrôles ont été opérés en présumant la mauvaise foi ou la malhonnêteté du comptable

### **3. Résultats empiriques**

#### **3.1. La prise de connaissance comme un moment déterminant de la détection des irrégularités comptables et malversations diverses**

La prise de connaissance est la première de toute mission d'audit. Ce moment est déterminant en fonction de la nature de la mission et de l'objet recherché. La prise de connaissance de MULTI-SARL nous permis de faire quelques constats préliminaires. Il a été constaté que le magasinier, le comptable et le commercial qui étaient les proches collaborateurs de l'ancien Gérant / Directeur sont tous partis alors qu'ils n'ont pas été licenciés, ils n'ont déposé aucune lettre de démission, ils n'ont pas été mis en congé non plus. En sommes, rien n'explique leur départ. D'ailleurs, à notre arrivée, un mandat de recherche était lancé contre les trois employés par la Direction de la Police Judiciaire de Douala. MULTI-SARL disposaient d'un véhicule Toyota Corolla immatriculé LT 2256 Y acquise en 2012. Selon les déclarations du nouveau Directeur Général, *« ...ce véhicule se trouve actuellement dans mon domicile après avoir été remorqué aux environs de l'entreprise où il a été abandonné. Toutefois, le dossier et les clés dudit véhicule sont encore entre les mains de l'ancien Gérant/Directeur... »*.

Au niveau de l'actif immobilisé, nous n'avons pas eu de registre des immobilisations, encore moins les factures permettant de valider ce poste. Au niveau de l'actif circulant, nous n'avons pas reçu le détail des créances aussi bien pour les clients, que le personnel et le fisc.



Les autres créances concernent les dividendes indûment perçues et les précomptes sur loyers. Au niveau de la trésorerie : Elle est constituée des valeurs à l'encaissement, de la banque et de la caisse. Mais seulement, si le solde du compte banque peut être validé (solde rapproché), il n'en n'est pas de même pour ce qui est des valeurs à l'encaissement et de la caisse faute de procès verbal d'arrêté de caisse signé. En ce qui concerne les capitaux propres, nous avons constaté que le capital social a fait l'objet d'une augmentation sans respect des procédures en la matière. Le compte fournisseurs n'a pas été circularisé, ce qui crée un doute sur la validité de son solde. Nous avons constaté par ailleurs la différence entre l'actif et le passif du bilan ce qui est un délit et une faute grave en comptabilité car le principe de la partie double n'est pas respecté.

### **3.2.L'examen des comptes : une phase précieuse pour détecter les fraudes comptables et manipulations multiples**

L'objectif pendant cette phase était d'examiner tous les comptes de gestion et de bilan des périodes concernées afin de vérifier si les principes comptables ont été bien appliqués. Compte tenue de l'orientation initiale de la mission (audit de fraude), il était question entre autre : de vérifier que tous les achats ont été enregistrés (comptabilisés) ; de vérifier que toutes les ventes ont été prises en compte ; d'avoir l'assurance que toutes les autres charges ont été bien enregistrées ; de s'assurer de la qualité de la dépense par rapport aux objectifs et à l'activité de l'entreprise ; de s'assurer que toutes les charges sont appuyées de pièces justificatives et conformes à la réglementation en vigueur ; de s'assurer que les inventaires (stocks, caisse, créances, dettes) ont été régulièrement réalisés au cours des périodes auditées ; d'avoir l'assurance que les immobilisations qui apparaissent dans les livres comptables existent physiquement et réellement.

#### **- La gestion quotidienne des opérations**

Nous avons noté un important flux financier au niveau de la caisse ; ce flux ne se limitait pas seulement aux ventes en espèces, mais aussi aux dépenses, lesquelles auraient pu être réglées par virement bancaire. Cette manipulation excessive des espèces pouvant entraîner des comportements irréguliers c'est-à-dire faciliter la mauvaise gestion. Au niveau des dépenses, il a été constaté que certaines d'entre elles étaient sans grand rapport avec l'activité de l'entreprise, d'autres n'étaient pas appuyées des pièces justificatives suffisantes. On a

également noté l'incohérence entre les documents tenant lieu de pièces justificatives et les pièces de caisse relatives aux décaissements.

De même, l'analyse des opérations de trésorerie à savoir la banque (compte 521) et la caisse (compte 571) fait ressortir les incohérences suivantes : les retraits faits en banque pour la caisse, mais pas de trace en caisse ; les retraits faits en caisse pour la banque, mais pas de trace sur le relevé bancaire ; la distraction de fonds par double décaissement (inversion des écritures comptables) ; les ordres de virement suspects et non conformes ; un double virement de salaire de mai 2014 au profit de l'employé E1 ; des virements sans motif réel ; la mise en paiement illégale des dividendes en 2014 ; le surdécaissement pour le paiement d'un fournisseur basé en France avec un surplus de 1000 euros. Le manque à gagner global au cours des périodes s'élève à 55 205 087 fefa comme l'indique le tableau suivant.

Tableau 1 : Retraits des fonds injustifiés

| <b>Eléments</b>   | <b>Années</b> |             |             |                   |
|---|---------------|-------------|-------------|-------------------|
|   | <b>2012</b>   | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>Total</b>      |
| Retraits faits en banque pour la caisse, mais pas de trace en caisse              | 6 500 000     | 13 650 000  | 9 000 000   | <b>29 150 000</b> |
| Retraits faits en caisse pour la banque, mais pas de trace sur le relevé bancaire | -             | -           | 6 500 000   | <b>6 500 000</b>  |
| Distraction de fonds par double décaissement (inversion des écritures comptables) | -             | 1 500 000   | -           | <b>1 500 000</b>  |
| Ordre de virement suspect et non conforme   | 1 000 000     | -           | 2 500 000   | <b>3 500 000</b>  |
| Double virement de salaire de mai 2014 au profit de l'employé E1                  | -             | -           | 1 250 000   | <b>1 250 000</b>  |
| Virement pour l'intéressement du gérant statutaire non justifié                   | -             | 3 200 000   | -           | <b>3 200 000</b>  |
| Mise en paiement illégale de dividendes en 2014                                   | -             | -           | 9 450 000   | <b>9 450 000</b>  |

|   |                  |                   |                   |                   |
|---|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Surdécaissement pour paiement de la facture de du fournisseur TAL basé en France (1000 euros en plus) | -                | 655 967           | -                 | <b>655 957</b>    |
| <b>Total</b>  | <b>7 500 000</b> | <b>19 005 087</b> | <b>28 700 000</b> | <b>55 205 087</b> |

- **Analyse de certains comptes**

Dans le cadre d'une mission d'audit de fraude, l'auditeur met en place une stratégie d'audit en fonction de la nature et du contexte de la mission. L'accent a été mis sur certains cycles d'opérations afin de mieux estimer les montants détournés.

• **Compte 311 : stock de marchandises**

Ce compte a un lien avec le compte 601 (achat de marchandises) et le compte 6031 (variation de stocks de marchandises). Nous avons constaté à ce niveau: l'absence des chronos des commandes valorisées, l'incohérence dans la numérotation des factures, l'absence des chronos des bons de livraison, l'absence des chronos des bons de réception, l'absence des chronos de factures d'achats des marchandises, certains inventaires de stocks sont non signés, l'absence des fiches physiques de stocks. L'exploitation des documents de 2014 nous a permis de constater ce qui suit :

- le stock initial d'après les données d'inventaire de 90 255 110 fcfa. Ce stock se répercute dans les états comptables ;
- les achats étaient de 131 195 240 fcfa, soit une manipulation globale des stocks de 221 450 350 fcfa (90 225 110 + 131 195 240) ;
- le stock final est de 68 386 634 fcfa.

Il apparaît donc que le coût de stocks vendus (ou stocks sortis) est de 153 033 716 fcfa (90 255 110+131 195 240 – 68 386 634). Or d'après les données de la DSF 2014 et des états financiers (Tableau 5), le coût de stocks vendus est de 106 677 704 fcfa ; soit un écart ou stock éludé de 46 356 012 fcfa. Aucune information ne vient justifier cet écart aussi bien dans la DSF que dans les états financiers, la balance, les constats d'huissier, l'expertise en avarie, etc. Par conséquent, il ne peut s'agir que d'un vol, d'une destruction, d'une perte, d'un don.

- **Compte 4111 : clients**

L'analyse du compte clients (4111) nous a permis de faire les constats suivants : Les achats reconstitués à partir du grand livre ne correspondent pas aux achats déclarés dans la DSF (Tableau 5). De même, le montant du compte client reconstitué à partir du grand livre est différent du montant déclaré dans la DSF (Tableau 3). Nous avons aussi constaté que le compte 4111 enregistrait n'importe quoi. Selon la logique comptable, ce compte n'enregistre que les opérations liées à la vente, exception faite de celles réalisées en espèces. On a constaté que ce compte a enregistré les opérations liées aux droits d'auteurs, aux prestations de services, etc. L'absence d'un état de créances normalisé et les états des provisions alors même que les créances existent a également attiré notre attention sur les risques de fraude.

- **Compte caisse : 571 et compte banque : 521**

Certains retraits faits à la banque (SGBC) pour la caisse n'ont pas atteint leur destination, c'est-à-dire n'ont pas été déposés dans les caisses de MULTISARL. De même, certains faits à la caisse pour la banque n'ont pas été déposés dans le compte banque de MULTISARL. En outre nous avons fait les constats suivants : l'incohérence entre les libellés, les montants des dépenses figurant dans le journal de caisse et les pièces de caisse de base, l'absence d'un registre de caisse, l'absence de rapprochement bancaire pour certains exercices, l'absence des procès verbaux de caisse signés.

- **Compte 701 : ventes de marchandises**

En comptabilité financière, le compte ventes (701) enregistre les transactions faites en espèces ou à crédit. Par conséquent, il a un lien direct avec les comptes suivants : caisse (571), banque (521) et clients (4111). Un montant erroné du compte client entraîne automatiquement le compte ventes. Les constats suivants ont été opérés : l'existence des doubles de factures de vente portant toutes portent la mention «comptabilisé», l'incohérence entre les libellés, les montants des ventes figurant dans le journal de vente et les pièces de ventes de base. Par ailleurs, le chiffre d'affaires déclaré dans la DSF 2014 était 195 256 120 fcfa. Le chiffre d'affaires reconstitué à partir des bordereaux de livraison quant à lui était de 211 560 120 fcfa ; soit un écart défavorable de 16 304 000 fcfa. Cet écart défavorable n'est rien d'autre que les ventes dissimulées ou fraudées.

### **3.3.La pratique du « *skimming* » : un mode opératoire fréquemment utilisé le fraudeur**

Certains décaissements ont été effectués sans pièces justificatives et par conséquent sans enregistrement, ce que Galletat (2015) appelle le « *skimming* ». Par ailleurs, certaines pièces comptables qui existaient n'étaient pas conformes (absence du nom du fournisseur, absence de date de l'opération). L'examen des pièces de caisse (PC) a permis de déceler les manquements suivants : absence de signature du bénéficiaire, absence de facture physique, absence des documents de contrôle. Le préjudice financier causé par cette pratique de fraude est de 14 588 000 fcfa au cours des trois périodes. Le tableau suivant résume ces différents cas observés.

Tableau 2 : Les opérations de « *skimming* » recensées

| <b>Référence de la pièce</b> | <b>Date</b> | <b>Nature des opérations</b><br>(indiquée sur la pièce de caisse) | <b>Montant (en fcfa)</b> | <b>Observations</b>            |
|------------------------------|-------------|---|--------------------------|--------------------------------|
| PC N° 2785                   | 15/03/2013  | Frais délégation pédagogique                                      | 3 000 000                | Aucune signature ni émargement |
| PC N° 8885                   | 29/04/2013  | Perdiems aux directeurs d'écoles                                  | 800 000                  | Aucune signature ni émargement |
| PC N° 2995                   | 8/08/2013   | Frais de délégation pédagogique                                   | 2 600 000                | Aucune signature ni émargement |
| PC N° 2030                   | 15/08/2013  | Achat fourniture rédaction livre d'anglais                        | 212 000                  | Pas de facture                 |
| PC N° 2135                   | 14/09/2013  | Facture fournisseur Y   | 576 000                  | Pas de facture                 |
| PC N° 2138                   | 27/09/2014  | Complément achat véhicule   | 2 000 000                | Pas de facture                 |
| PC N° 1240                   | 21/10/2015  | Avance droit d'auteur   | 200 000                  | Pas de demande ni décharge     |

|            |            |   |            |  |
|------------|------------|---|------------|--|
| PC N° 1309 | 20/11/2015 | Appui commission<br>Cancer<br>(MINSANTE)  | 500 000    | Aucune signature ni<br>émargement            |
| PC N° 2449 | 14/12/2015 | Appui commission<br>pour manuel scolaire  | 700 000    | Aucune signature ni<br>émargement            |
| PC N° 2491 | 22/12/2015 | Amende douane                             | 1 500 000  | Aucune signature ni<br>émargement            |
| PC N° 3160 | 23/08/2015 | Mission de<br>l'employé E2 en<br>Belgique | 2 500 000  | Aucun billet d'avion ni<br>lettre de mission |
| Total      |            |   | 14 588 000 |  |

#### 4. Discussion

Les résultats obtenus montrent globalement que la fraude « salariale » est une constellation de manœuvres destinées à spolier financière l'entreprise. Cette mission d'audit nous a permis de découvrir et de comprendre les techniques utilisées par les salariés pour falsifier les comptes. La défaillance du dispositif du contrôle interne tant décriée par les auteurs et le laxisme des dirigeants ont, été à notre avis, les principaux facteurs explicatifs de la fraude orchestrée. Or comme l'indique Black (2005), les entreprises bien gérées possèdent une batterie de contrôles internes et externes conçus pour empêcher les vols. Tel n'était pas le cas de MULTI-SARL. La spécificité de cette entreprise en tant que PME et avec la « personnalisation de la gestion financière » (Torrès, 2011, p. 194) pourrait être l'une des causes de cette fraude. Nos résultats vont à peu près dans le même sens que ceux de Green et Choi (1997) repris par Le Maux et al. (2013, p.81). Ces auteurs ont en effet développé un modèle de détection de la fraude basé sur cinq variables : niveau de créances douteuses/chiffre d'affaires, créances douteuses/créances totales, chiffre d'affaires/créances totales, marge brute sur chiffre d'affaires et créances totales/actif comptable.

Il est bien vrai que la société disposait d'un manuel de procédures administratives, financières et comptables. Mais nous avons constaté que le personnel ne respectait pas les procédures écrites. L'exemple le plus criard a été le non respect des procédures de classement des factures de ventes et fournisseurs. D'après ce manuel de procédures de MULTI-SARL, « *le*

*classement des factures se fait selon le principe suivant : i) par ordre numérique selon le numéro attribué à chaque facture, pour l'original et ii) par fournisseur pour disposer d'un dossier facile à consulter* ». Un autre exemple frappant est l'absence d'un registre de caisse. Le manuel de procédures indique pourtant ceci : « ... *il faut compter les espèces détenues dans la caisse et remplir l'imprimé intitulé « contrôle de caisse. Cet imprimé doit être signé et daté par ceux qui ont participé à l'opération de comptage...* ». On retrouve à juste titre « l'opportunité » développé par Donald (1953) dans son triangle de fraude.

Cette recherche est une sonnette d'alarme qui invite les dirigeants des PME à mettre en place un dispositif de contrôle interne soudé afin d'empêcher ou de réduire à sa portion congrue la fraude. Ce dispositif qui est largement préconisé par les auteurs (Galletat, 2015 ; Rouff, 2000 ; Smaili, 2006) pourraient faire l'objet d'une recherche approfondie afin d'aider les entreprises à mieux sécuriser leur patrimoine et garantir l'image fidèle des comptes (Burlaud, 2013, p.19). Les propositions théoriques sont faites par la plupart des auteurs pour combattre la fraude : établir une cartographie des processus (Gallet, 2010), mettre en place le « *whistleblowing* » pratiqué dans les pays anglo-saxons (Zawadzki, 2013, p.129).

Nos travaux nous ont permis de constater sur le plan national une quasi-pénurie des travaux sur la fraude comptable dans les PME camerounaises. A part les travaux de Djossa et Tachouola (2015) sur la fraude dans les EMF, les auteurs se sont essentiellement concentrés sur des problématiques qui entourent la PME : la manière dont les dirigeants des PME perçoivent la RSE (Sangue Fotso, 2018), la portée des ressources humaines dans les PME (Ngok Evina, 2018), l'accompagnement des PME par les Experts comptables (Feudjo et Tchankam, 2013), la croissance des micros et petites entreprises Boukar (2009) ou bien sur les mécanismes de gouvernance des PME (Moungou Mbenda, et Nyonsaba Sébigunda, 2015). Les véritables informations empiriques sur la fraude comptable sont disponibles dans les différents cabinets d'expertise comptable et sont généralement confidentielles dans le but de respecter le secret professionnel.

## **Conclusion**

Cet article avait pour objectif de décrire comment la fraude comptable se pratique dans une entreprise camerounaise. L'étude de cas conduite chez MULTI-SARL, entreprise spécialisée dans la diffusion du livre scolaire a permis de mettre en évidence certains mécanismes de fraude. Nos résultats montrent que la fraude comptable ne se pratique pas exclusivement à partir des schémas d'écriture comptable (débit/crédit), elle peut se manifester à partir de la

manipulation des documents comptables (factures, reçus, fiche de stock) ou extra-comptables (bordereaux de livraison, bordereaux de réception, procès verbaux de caisse). Par ailleurs, toutes les autres formes de fraude (détournement des actifs et corruption) ont des conséquences comptables et financières directes ou indirectes. La structure organisationnelle, les mécanismes de répartition des tâches, le cumul des fonctions incompatibles, l'isolement et l'ignorance (Marchesnay, 2003) peuvent favoriser la pratique de la fraude. Un système de contrôle interne défaillant et le laxisme des dirigeants peuvent aussi encourager la pratique de la fraude comptable. Cette recherche permet de comprendre que la fraude comptable n'est pas une fatalité, mais une réalité dans les entreprises. L'originalité de la recherche est qu'elle se fonde sur une mission réelle d'audit de fraude.

Ils convient de souligner que les résultats de cette recherche ont une portée limitée et ne peuvent pas être généralisés au sens statistique du terme. Ces limites sont d'abord liées au mode de collecte des données notamment les entretiens. Nous n'avons pas eu l'opportunité de discuter avec les acteurs de la chaîne de fraude car ceux-ci étaient portés disparus. Un mandat d'arrêt a même été lancé par la police judiciaire de Douala à l'encontre de ces derniers. Or en matière d'audit, le principe du « livre ouvert » veut que les conclusions de la mission soient partagées et discutées avec toutes les parties prenantes afin de boucler le rapport final. Tel n'a pas été le cas dans cette recherche, ce qui peut être un handicap à la validité des résultats.

Quelques perspectives de recherche pourraient être envisagées, notamment celles consistant à identifier les mesures à mettre en place pour anticiper (mesures préventives) ou pour éradiquer la fraude comptable dans les entreprises (mesures curatives).

## **Bibliographie**

Avelé D. (2013), « La théorie positive de la comptabilité : aspect théorique et critique », *Cahier électronique de la Faculté d'administration*, Université de Moncton, 24p.

Berche V. et Pons N. (2006), « Le directeur de l'audit interne face à un audit de fraude », *Audit*, N° 179, Avril, p.34-37.

Black W. K. (2005), *Une fraude presque parfaite : le pillage des caisses d'épargne américaines par leurs dirigeants*, Editions Charles Léonard Mayer, Paris.



Bouaniche J. (2003), « L'auditeur face à la fraude interne : malaise et technicité », *Audit*, N° 164, Avril, p. 20-21.

Boukar H. (2009), « Les facteurs de contingence de la croissance des micros et petites entreprises camerounaises », *Revue des Sciences de Gestion*, N° 237-238, p. 75-83.

Burlaud A. (2013), « Les comptes doivent-ils dire le "vrai" ou le "bon" ? A propos du cadre conceptuel de l'IASC/IASB », *Revue Française de Comptabilité*, N° 467, juillet-Août, p. 17-20.

Capiez A. (2003), « Entreprise : la transparence financière en question », *Revue du Financier*, n° 137-138, p. 95-105.

Coriat B. et Weinstein O. (1995), *Les nouvelles théories de l'entreprise*, Librairie générale française,

Cotton D., Johnigan S. et al., (2016), *Fraude: guide de gestion du risqué de fraude*, Coso.

Cressey D. R. (1953). *Other people's money; a study of the social psychology of embezzlement*.

Dagorn N. et al., (2013), « Peut-on faire mentir les chiffres ? L'embellissement des informations financières par la comptabilité d'intention », *Revue Française de Gestion*, N° 231, p. 87-101.

David J.S. et Pesch H.L. (2013), "Fraud dynamics and controls in organizations", *Accounting, Organizations and Society*, Issues 6-7, August-October, pp. 469-483.

Djossa Tchokote I. et Tachouola V. (2015), « La Lutte contre la fraude dans les EMF au Cameroun : une évaluation de l'efficacité du système de contrôle interne », *Journées de la Microfinance*, 4<sup>e</sup> Edition, p. 29-61.

Etudes Euler Hermès - DFCG (2016), *Fraudes : conséquences et enjeux pour les entreprises*.

Feudjo J.R. et Tchankam J.P. (2013), « Une expérience africaine de coaching : le coaching des PME par les experts-comptables dans le processus de changement OCAM-OHADA en Afrique », *Recherches en Sciences de Gestion*, N° 96, p. 47-65.

Gallet O. (2010), *Halte aux fraudes-Guide pour les auditeurs et les dirigeants*, Editions Dunod, Paris.

Gouadain D. et Wade E.B. (2002), *Comptabilité générale, système comptable OHADA*, Edition Estem.

IFACI (2010), *L'audit financier dans le secteur bancaire et financier*, Ifaci, Paris.

Jacquinet P. et al. (2011), « La diffusion de la fraude en entreprise : le cas de la collusion tacite », *Annales des Mines-Gérer et comprendre*, N° 104, p. 85-94.

Jonichon F. (2003), « Ethique et fraude », *Audit*, N° 164, Avril, p.5.

Kranacher M.-J., Riley Jr R.A., Wells J. (2011), *Forensic accounting and fraud examination*, New York, NY, John Wiles & Sons.

Krief N. et Zardet V. (2013), « Analyse de données qualitatives et recherche-intervention », *Recherches en Sciences de Gestion*, N° 95, p. 211-237.

Lefort M. (2014), « La fraude financière et comptable aujourd'hui », *RFComptable*, N° 416, p.11-14.

Lefrancq S. (2009), « La comptabilité, la communication financière et la fraude : quelques éléments d'analyse du cas de la Société Générale », *Comptabilité-Contrôle-Audit*, Tome 15, p. 35-59.

Lejeune G. (2003), « Lutter contre la fraude et la corruption implique un renforcement du contrôle interne », *Audit*, N° 164, Avril, p.14-15.

Le Maux J. et al. (2013), « De la fraude en gestion à la gestion de la fraude », *Revue Française de Gestion*, N° 231, p.73-85.

Lorino P. (2008), « Méthodes de recherche en contrôle de gestion : une approche critique », *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 11, Hors-série, p. 149-175.

Marchesnay M. (2003), « La petite entreprise : sortir de l'ignorance », *Revue Française de Gestion*, N° 144, volume 29, mai-juin, p. 107-118.

Mathon C. (2003), « De la fraude à la corruption : même combat », *Audit*, N° 164, p. 12-13.

Miles M. B. et Huberman A. M. (2003), *Analyse des données qualitatives*, De Boeck, Paris, 2<sup>e</sup> édition.

- Moungou Mbenda S. et Nyonsaba Sébigunda E. (2015), « Efficacité des mécanismes de gouvernance des PME : une évaluation empirique en contexte camerounais », *Revue internationale PME*, vol. 28, numéro 1, p. 1-30.
- Mui G. et Mailley J., (2015), "A tale of two triangles: comparing the Fraud Triangle with criminology's Crime Triangle", *Accounting Research Journal*, Vol. 28 Issue: 1, p. 45-58.
- Ngok Evina J. F. (2018), « Responsabilité sociale et gestion des ressources humaines : une relation ambiguë », *Recherches en Sciences de Gestion*, N° 125, p. 149-174.
- Ouaniche M. (2009), *La fraude en entreprise. Comment la prévenir, la détecter, la combattre*, Paris, Maxima.
- Perrier D. (2006), « Les entreprises françaises face à la fraude », *Echanges*, N° 234, Juillet, p. 32-34.
- Peyret J-L. (2006), « La gouvernance du contrôle interne », *Echanges*, N° 229, Février, p. 32-33.
- Power M. (2013), "The apparatus of fraud risk", *Accounting, Organizations and Society*, Issues 6-7, August-October, p. 525-543.
- Rouff J.-L. (2000), « La fraude dans l'entreprise : une réalité et non une fatalité », *Audit*, N° 152, décembre, p. 26-28.
- Rouff J-L (2003), « Les fraudes : causes, conséquences, remèdes », *Audit*, N° 164, Avril ? p.10-11.
- Sangue Fotso R. (2018), « Perception de la RSE par les dirigeants de PME camerounaises », *Revue Internationale PME*, vol. 31, numéro 1, p.129-155.
- Torrès O. (2011), « Proxémies financières des PME, les effets collatéraux de la financiarisation des banques », *Revue Française de Gestion*, N° 2013, p. 189-204.
- Vassiljev M. et Alver L. (2016), "Concept and periodisation of fraud models: theoretical review", *5th International Conference on Accounting, Auditing, and Taxation*, p. 473-480.
- Yin R. K. (2014). *Case Study Research Design and Methods* (5th ed.) .Thousand Oaks, CA: Sage.

Zawadzki C. (2013), « La maîtrise du risque de fraude par des mécanismes informels », *Revue Française de Gestion*, N° 231, p. 117-131.

Zecri J-L. (2008), « La prévention de la fraude en entreprise », *Revue Française de Comptabilité*, N° 407, février, p.40-43.