



HAL
open science

Complexité organisationnelle : l'entité face aux transformations des responsabilités

Véronique Darmendrail

► **To cite this version:**

Véronique Darmendrail. Complexité organisationnelle : l'entité face aux transformations des responsabilités. Transitions numériques et informations comptables, May 2018, Nantes, France. pp.cd-rom. hal-01907833

HAL Id: hal-01907833

<https://hal.science/hal-01907833>

Submitted on 29 Oct 2018

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Complexité organisationnelle : l'entité face aux transformations des responsabilités

Véronique DARMENDRAIL

Résumé

Face au développement de *business models* qui reposent sur l'évasion légale, comptable et/ou sur des stratégies de hors-bilan, les sciences juridiques et comptables sont en difficulté. Une meilleure prise en compte des interactions entre les responsabilités juridiques et sociétales par le modèle comptable pourrait potentiellement se développer. Elle se heurte néanmoins à des problèmes de circonscription des périmètres, mais aussi de contrôle et d'intelligibilité des informations données, sur ce qui pourrait constituer un élargissement du passif. Nous nous proposons de faire une synthèse de la littérature sur les définitions du périmètre de l'entité en sciences économiques, juridiques et de gestion pour mettre en évidence le besoin d'une évolution cohérente du droit et du modèle comptable.

Mots clés : responsabilité juridique, RSE, frontières, périmètre, entité

Summary

Faced with the development of business models that rely on legal or accounting evasion, or off-balance strategies, the legal and accounting sciences are in difficulty. A better consideration of the interaction between legal and social responsibilities by the accounting model could be potentially developed. This deals with the problem of the boundary line of the scope, as well as the control and intelligibility of the information given, on what could constitute an expansion of liabilities. We aim to summarize the literature on the definitions of the entity's scope in economic, legal and management sciences to highlight the need for a coherent evolution of the law and the accounting model.

Key words : legal responsibilities, CSR, boundaries, scope, entity

Introduction

Depuis Coase (1937) et Williamson (1991), les formes organisationnelles ont fortement évolué et se sont encore complexifiées. (Ménard, 2004) a établi une typologie de ces situations : réseaux de sous-traitance, réseaux d'entreprises, franchises, marques collectives, partenariat et alliances. Toutes ces situations, de plus en plus courantes, rendent plus floues les frontières des organisations. La chaîne de valeur dans la production d'un bien ou d'un service se retrouve fragmentée entre différentes entreprises qui coopèrent, ou même entre des entreprises et des individus indépendants, comme dans le cas de l'entreprise Uber. À ceci s'ajoute parfois le fait que ce sont des multinationales qui coopèrent au-delà d'un territoire simplement national.

D'un point de vue juridique, une double question se pose. La première est de voir de quelle manière ces évolutions organisationnelles changent les modes de responsabilité juridique selon les branches de droit concernées et comment s'articulent dorénavant droit positif (*hard law*) et droit mou (*soft law*). La deuxième question est de savoir si l'on peut faire de la firme complexe un sujet de droit, une « entité réelle » comme l'envisage Chassagnon (2011). Ballantine (1925, 1943) proposait déjà de dépasser le principe de personnification morale dans le processus de régulation juridique afin de lutter contre l'utilisation abusive de ce statut à des fins d'évasion légale.

D'un point de vue comptable, ces nouvelles situations posent des questions de définition du périmètre à retenir pour le *reporting* financier, extra-financier ou intégré, qui dépasserait les simples liens capitalistiques, pour prendre en compte les relations de personnes, les relations contractuelles et les nouvelles responsabilités.

La question de la définition du périmètre de l'entité se pose donc, avec des besoins et des interrogations parfois différentes en sciences économiques, en sciences juridiques et en sciences de gestion, et plus particulièrement en comptabilité. Ceci pose deux types de difficultés : premièrement, chacune de ces disciplines s'appuie parfois l'une sur l'autre pour définir l'entité et deuxièmement, l'objet d'étude lui-même se meut en même temps que l'on tente de le cerner, exploitant les vides juridiques ou comptables du moment. Comment prendre en compte alors les interdépendances entre périmètres de responsabilité et périmètres de *reporting*, pour une évolution cohérente du droit et du modèle comptable ?

Dans cet article, qui est un plaidoyer pour une mise en cohérence des périmètres, nous tenterons d'une part de faire un état des conséquences de la discordance actuelle entre les périmètres des responsabilités et ceux de *reporting*. Dans une deuxième partie, nous essaierons de mettre en évidence les conséquences normatives de ces interdépendances en termes de besoin d'évolution cohérente du droit et du modèle comptable.

1 La discordance actuelle entre les périmètres des responsabilités et ceux de *reporting* du fait des nouveaux modes organisationnels

La complexité organisationnelle provient d'une part des avantages inhérents aux structures de réseaux du fait de leurs mécanismes propres d'incitation mais aussi des avantages liés à une évasion légale et comptable. Face à ces vides juridiques, le *soft law* ne peut que partiellement

prendre le relais. L'image comptable de ces firmes, à partir des *reporting* financier, extra-financier ou intégré devient déformante et insuffisante.

1.1 La circonscription du périmètre des firmes et la justification de la complexité organisationnelle

1.1.1 Pourquoi les réseaux existent-ils ?

L'entreprise intégrée ou moniste a fait place dans bien des cas à des entreprises aux frontières plus floues interconnectées, coopérant entre elles tout en étant parfois en compétition. Ces situations seraient, pour Williamson (1991) et (Ménard, 2004), des cas intermédiaires entre le recours au marché et le recours à la hiérarchie.

Les économistes, dans la lignée de la question coasienne, s'interrogent sur les frontières de la firme, sur les causes de son existence et sur son périmètre optimal, c'est-à-dire sur le niveau optimal de recours au marché et à la hiérarchie. S'ils n'oublient pas les coûts de recours au marché de Coase, ils s'intéressent plus précisément aux coûts de motivation ou d'incitation, c'est-à-dire aux coûts liés aux incomplétudes et asymétries informationnelles ainsi qu'aux conséquences des comportements opportunistes potentiels (Baudry, 2004). La question des frontières renvoie alors à la question de l'influence de la propriété sur le niveau d'investissement et d'effort ainsi que sur les coûts. La théorie des coûts de transaction et la théorie des contrats incomplets laisseraient penser que les firmes-réseau sont moins performantes du fait de la non détention des actifs, ce qui est critiquable (ibid.). Leur existence et leur développement interrogent néanmoins sur la nature des mécanismes d'incitation et de coordination inter-firmes mis en place et sur la manière de définir les frontières de ces nouvelles formes d'organisation dans ce contexte de désintégration verticale.

1.1.2 Comment fonctionnent-ils ?

Une firme-réseau (à distinguer sémantiquement du « réseau de firmes ») a quatre grandes caractéristiques (ibid.). Premièrement, elle regroupe contractuellement des firmes juridiquement indépendantes, reliées verticalement parmi lesquelles une firme principale, qualifiée de firme-pivot, coordonne de manière récurrente des opérations d'approvisionnement, de production et de distribution (Fréry, 1998). Deuxièmement, les échanges à l'intérieur des firmes qui constituent le réseau sont essentiellement « hors-marché » dans le sens où les produits ne préexistent pas à l'échange. Ce ne sont pas des biens standardisés et homogènes qui sont échangés. Troisièmement, la coordination inter-firmes porte sur des activités complémentaires non similaires telles que définies par Richardson (1972), qui nécessitent donc des compétences différentes. Quatrièmement la firme-réseau, est

fréquemment organisée sous forme pyramidale avec deux voire trois niveaux, avec une délégation partielle de responsabilité à chacun des niveaux.

Par sa nature originale, la firme-réseau engendre la constitution de nombreux actifs spécifiques. Ce peut être des actifs physiques comme des machines ou des moules. Dans ce cas, certains auteurs parlent alors de « quasi-intégration verticale » (Monteverde et Teece, 1982). Mais ce peut être aussi des actifs spécifiques humains. Dans certains cas, la R&D se fait partiellement sur un lieu commun. C'est le cas pour Airbus où le bureau d'étude de Toulouse accueille, en permanence, un volant de personnels extérieurs de l'ordre du quart de ses effectifs totaux (Alcouffe, 2002). C'est aussi le cas des industries qui pratiquent les « plateaux de conceptions » (Mariotti, et al., 2001). Ces actifs spécifiques sont parfois localisés pour faciliter la coordination et/ou le JAT (« juste-à-temps ») comme Renault (Adam-Ledunois et Renault, 2002) ou Airbus (Aéroconstellation) à proximité du site d'assemblage de l'A380 (Frigant et Talbot, 2001). Enfin les actifs peuvent être des actifs immatériels spécifiques. En effet selon Foray (1997), cette intégration qui passe souvent par l'échange électronique de donnée (EDI), nécessite la création et l'apprentissage de codes communs qui correspondent à un investissement organisationnel irréversible. La firme-réseau génère donc nombre de coûts irrécouvrables en cas de rupture de la relation commerciale. Ces coûts permettraient d'ailleurs de différencier les relations intra-réseau des relations purement marchandes où les relations pourraient cesser sans délai et sans coût (Baudry, op. cit.).

Pour éviter les comportements opportunistes, la firme-pivot va devoir organiser le réseau de sorte à ce que les fournisseurs investissent dans des actifs spécifiques sans entreprendre de stratégies opportunistes (risque de hold-up). Pour cela, elle met en place deux marchés : le marché de « sélection » des firmes potentielles labellisées, certifiées, agréées et le marché d'« allocation ». Ce deuxième marché a pour fonction d'effectuer la répartition des tâches au sein du réseau entre les firmes appartenant au marché de sélection. Une réelle concurrence va s'établir entre les firmes de ce marché. Ces deux marchés sont donc complémentaires, le second permettant de faire évoluer dans le temps le premier. Pour que ces deux marchés puissent inciter les firmes et éviter les comportements opportunistes, trois conditions sont nécessaires : la répétition des échanges, la protection des actifs spécifiques (souvent par une durée des contrats calquée sur celles des actifs physiques spécifiques), la non anticipation d'un hold-up de la part de la firme-pivot par ses fournisseurs (ibid.).

1.1.3 *La firme-réseau : une organisation intégrée ou spécifique ?*

La firme-réseau, selon (Baudry, op. cit.), a besoin d'être appréhendée comme une forme organisationnelle aux caractéristiques propres et donc distincte du marché ou de la firme traditionnelle. Il se situe pour cela dans la lignée de Richardson (1972) mais aussi de Goldberg (1980) et Dore (1983). Si les fonctions d'incitation et de coordination habituellement attribuées à la firme intégrée peuvent aussi être assurées au sein de la firme-réseau, c'est grâce à des mécanismes complexes et propres. La coordination s'établit via les dispositifs de certification et l'intégration logistique et l'incitation via le fonctionnement des marchés d'allocation et de sélection.

Concernant les frontières de la firme, trois points de vue sont possibles : la thèse du continuum du marché vers la hiérarchie, la thèse de la hiérarchie étendue et enfin la thèse de la spécificité de la firme-réseau.

Au sujet de la première thèse, Baudry (op. cit.) montre l'ambiguïté de la théorie des coûts de transaction (TCT) puisqu'à la fois la propriété des actifs aurait de l'importance, mais que tout est contrat en interne comme en externe et que la distinction interne / externe n'aurait plus de sens (Brousseau, 1997)). Pour répondre à la question de la détermination d'un périmètre, la thèse du continuum est inadaptée.

Pour les partisans de la thèse de la hiérarchie étendue, la firme-réseau est vue comme une « organisation intégrée » car elle introduirait une forme de hiérarchie avec une relation de supervision directe, de subordination, une inégalité entre les partenaires et une centralisation des décisions (Fréry, 1998). Le fondement de cette intégration ne serait pas la propriété des actifs mais d'autres modes, à savoir, l'intégration culturelle, l'intégration médiatique et l'intégration logistique qui pourrait même déboucher, selon certains auteurs comme Malone, Yates, et Benjamin (1987), sur de véritables « hiérarchies électroniques ». Pour Fréry (op. cit.), la firme-pivot maîtrise et contrôle le réseau en ayant la triple fonction de conception, coordination et contrôle. Baudry (op. cit.) rappelle que ce point de vue est proche de celui développé dans les travaux de Rajan et Zingales (2001a, 2001b), pour qui le concept de « ressources critiques » est fondamental. Pour ces derniers, les ressources critiques sont des ressources qui donnent du pouvoir à leurs détenteurs, indépendamment de la propriété des actifs physiques. Il peut s'agir d'une stratégie, d'une idée, d'un savoir-faire. Ils distinguent alors la firme stricto sensu de ce qu'ils nomment l' « organisation économique ». Une des conclusions importantes de cette théorie est que les frontières traditionnelles de la firme ne

correspondent plus aux frontières de l'organisation économique, lorsque des ressources critiques relient des entreprises juridiquement indépendantes. Cette analyse a, certes, le mérite d'introduire dans l'analyse la question du pouvoir et de la domination de certaines firmes sur d'autres, mais d'autres éléments seraient à prendre en compte pour bien cerner ce qu'est la firme-réseau : la concentration des flux d'échange entre les firmes du réseau, l'importance des actifs spécifiques engagés et la taille respective des contractants. Les relations d'une firme-réseau à un autre peuvent être très différentes. Le degré de pouvoir de la firme-pivot peut être très différent en fonction du pourcentage de chiffre d'affaires qu'il fait faire à ses sous-traitants, et du degré de spécificité des actifs. De plus il faut tenir compte de la dynamique du réseau. En effet, plus la firme-pivot externalise des activités et transfère des responsabilités, plus elle devient ensuite dépendante des performances de ces firmes, car elle va de moins en moins maîtriser les technologies externalisées. C'est le cas dans l'industrie automobile où les fournisseurs de premiers niveaux ont réussi à contrebalancer davantage le pouvoir des firmes-pivot entre les années 80 et 90 (Reinaud, 1999). La nature dynamique du réseau aboutit donc à des dépendances bilatérales (Baudry, op. cit.). Mais selon lui, cela ne suffit pas à considérer la firme-réseau comme une firme intégrée car cela gommerait le fait que cette intégration se fait par-delà des frontières juridiques. L'accent mis sur le pouvoir et sur le contrôle, s'il n'est pas à ignorer, ne doit pas aboutir à ignorer les dimensions légales de la firmes et qu'une relation d'autorité ne s'exerce pas de la même manière au sein d'une firme qu'entre firmes, même si dans les contrats explicites inter-firmes des clauses de contrôle peuvent exister (Hodgson, 2002).

Baudry, en prônant la thèse de la spécificité de la firme-réseau, distincte du marché et de la firme met en évidence le fait que les entreprises à l'intérieur du réseau, même si juridiquement indépendantes, concourent à un même processus de fabrication ou de distribution avec la firme-pivot. Leurs activités relèvent de la sphère de la production, et non de la sphère de l'échange. Seul le produit livré par la firme-pivot est un produit collectif, relevant donc de la sphère de l'échange, même s'il y a des transferts de propriété pendant le processus. La firme-pivot a donc un rôle de gouvernement selon l'expression de Mariotti et al. (2001) pour coordonner les activités complémentaires non similaires et mettre sur le marché le produit collectif. Elle doit donc optimiser le réseau dont elle aurait la responsabilité économique (Baudry, op. cit.).

1.2 Le droit peine à prendre en compte ces mutations organisationnelles

1.2.1 *Les vases communicants entre les différentes branches du droit*

Face à ces mutations organisationnelles, les sciences juridiques se posent depuis longtemps la question de la prise en compte d'une entité distincte de la société, personne morale. Lynn (2006) que cite (Chassagnon, op. cit.), en parlant de l'*outsourcing* généralisé, écrit que : « *Le résultat, lorsque l'outsourcing se répand suffisamment largement et profondément dans le système industriel, est que plein de responsabilités ne sont pas transférés d'une firme à une autre mais d'une firme à aucune firme (...). Dans un système de réseau de production, personne, tout à fait naturellement, n'est finalement responsable de la sécurisation du système.* ». Collins (1990) dans ce contexte d'organisations complexes impliquant plusieurs firmes, prônent qu'elles soient reconnues « *en tant que groupe unifié dans le but de recevoir la personnalité légale* ». En effet, une externalisation à des sous-traitants permet de basculer du droit du travail vers du droit commercial ou à du droit de la concurrence par exemple, voire à une disparition de la responsabilité juridique de type droit positif ou *hard law*. Le *soft law*, comme la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) peut alors partiellement prendre le relais mais pas toujours avec autant de force. Le *soft law* correspond au droit mou, c'est-à-dire un droit qui ne contraint pas ou peu, et en tout cas pas par une obligation juridique. L'absence de sanction directe est un indicateur du caractère mou du droit même s'il est imparfait. Néanmoins, les liens et la frontière entre les deux types de droits restent ambigus (Culot, 2005). De même, la séparation entre volontarisme et contrainte dans les pratiques de RSE, qui relèvent partiellement d'un droit mou, est à dépasser (Klarsfeld et Delpuech, 2008).

1.2.2 *L'utilisation des vides juridiques et l'évasion légale*

Certaines entreprises vont jusqu'à une stratégie centrée sur l'utilisation de vides ou d'ambiguïtés juridiques. La jurisprudence et les lois évoluent donc au gré de ces cas qui font parfois grand bruit. Malheureusement le temps de la loi n'est pas celui de la stratégie. Le temps qu'un vide juridique puisse être comblé, de nouveaux apparaissent au gré des évolutions technologiques. La simple existence de cas symptomatiques de ces pratiques montre que leur utilisation peut être parfois l'objet d'un *business model* rentable, ce que nous allons démontrer au travers de quelques cas.

Que signifie l'interdiction d'héler un VTC (Véhicule de transport avec chauffeur), droit réservé aux taxis, quand des applications mobiles existent pour en contacter un et qu'ils sont

assez nombreux pour arriver en moins d'un quart d'heure ? Le *business model* d'Uber fait donc, par exemple, l'objet de nombreuses polémiques, car elle est accusée de concurrence déloyale envers le marché des taxis mais aussi de non-respect du droit du travail dans la mesure où les conducteurs ne sont pas des salariés de l'entreprise. Face à cela, la stratégie d'Uber est très offensive. Elle assume pleinement son caractère perturbateur (« disruptif »), ce qui n'est pas sans interroger sur l'efficacité de ce mode de développement d'un *business model* (Diridollou, et al., 2016). Uber a donc une politique agressive pour faire évoluer les règles de droit dans les pays où elle s'est implantée. Elle défend par exemple les conducteurs condamnés en justice dans certains pays pour l'exercice de leur activité, et en France elle agit juridiquement contre la loi Thévenoud (Loi n° 2014-1104 du 1er octobre 2014 relative aux taxis et aux voitures de transport avec chauffeur, 2014). Elle profite parfois aussi d'une évolution du droit, comme en France, avec la loi dite Novelli (Loi n° 2009-888 du 22 juillet 2009 de développement et de modernisation des services touristiques, 2009) qui a permis son entrée sur le marché en autorisant les voitures de tourisme avec chauffeur. Il reste néanmoins que cette stratégie agressive n'est pas toujours couronnée de succès puisqu'Uber a été interdit d'exercer certaines de ses activités ou toutes, dans certaines villes et/ou à respecter de nouvelles contraintes. La société Uber est aussi critiquée pour son montage financier complexe, qui permet à la société californienne de ne pas payer ses impôts et taxes dans l'Hexagone ou une partie infinitésimale¹. Une telle architecture se retrouve peu ou prou aussi chez Google. Ce type de montage pose donc la question du périmètre fiscal en lien avec le périmètre comptable ainsi que le problème de concurrence déloyale vis-à-vis des autres acteurs du marché.

Teubner (1996) reprenant Collins (op. cit.) voient les réseaux comme une source d'externalités négatives qui leur sont propres pour deux raisons. La première vient « *du morcellement de la division du travail et de l'isolation de chaînes d'actions coordonnées du point de vue de la responsabilité.* » La seconde vient de « *la faculté « caméléonesque » des réseaux de conformer la couleur de l'organisation (contrat, organisation, réseau, ...) à l'environnement et à la recherche de profit.* » (Teubner, op. cit.).

En effet, en complément ou à la place du contrôle capitalistique se développent d'autres formes de contrôle ou d'influence via les liens de personnes ou les liens contractuels, juridiques ou de dépendance. Les relations peuvent alors échapper au droit du travail,

¹ Comme dans cet article de la presse grand public : Jamal Henni « Comment Uber échappe à l'impôt » [[archive](#)], BFM Business, 30 juin 2015 (consulté le 20 mars 2017)

concerner dorénavant le droit commercial ou le droit de la concurrence ou même échapper au droit positif. Les chauffeurs qui travaillent pour la plate-forme Uber sont indépendants. Dans ce cas assez extrême, la requalification juridique de leur relation avec Uber se pose en France et ailleurs, et a donné lieu à une condamnation aux États-Unis en 2015 mais aussi en Grande-Bretagne (requalification de la situation de deux chauffeurs en salariat en 2016 du fait d'une trop grande subordination mais Uber interjette appel)². Mais dans bien des cas le recours à des travailleurs indépendants, *free-lance*, est un moyen de contourner l'obligation de salaire minimum ; le recours à des sous-traitants qui travaillent parfois *in situ* mais avec des conventions collectives plus souples est un moyen de diminuer le coût de production et de gagner en flexibilité.

Certaines règles juridiques visent tout de même à enrayer ces stratégies d'évasion légale. De nouvelles obligations du groupe vis-à-vis du bassin d'emploi peuvent, par exemple, limiter l'intérêt de ces stratégies. Il existe d'une part, par exemple, des cas de jurisprudences où les groupes contractuels ont été reconnus, comme espace de mobilité, pour l'obligation de reclassement pour une société qui licencie (Morin, 2005). D'autre part, l'extension de la responsabilité de l'entreprise au-delà des strictes frontières juridiques apparaissent aussi dans les nouvelles obligations créées notamment en France par l'article 118 de la loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002, qui impose aux très grandes entreprises de contribuer à la réactivation d'un bassin d'emploi lorsqu'elles ferment totalement ou partiellement un site. Certaines législations considèrent que le donneur d'ordre est responsable du respect des droits fondamentaux des salariés de ses sous-traitants. Parfois, le donneur d'ordre est considéré comme responsable de l'affiliation à la sécurité sociale des salariés des sous-traitants. C'est le cas en France de la loi française sur le travail dissimulé (ibid.).

1.2.3 *Un passage du hard law au soft law ?*

Certains cas médiatisés peuvent montrer comment le soft law peut aider à responsabiliser les acteurs. Le fait d'être un exemple caricatural d'optimisation fiscale expose Uber à un risque de réputation potentiellement important. Si un scénario du même type que celui vécu par Starbucks se produisait, cela pourrait avoir de fortes conséquences sur sa rentabilité. En effet, comme expliqué dans le rapport parlementaire sur l'optimisation fiscale ("Rapport de la commission parlementaire des députés Pierre-Alain Muet et Eric Woerth sur

² Décision du Tribunal du Travail de Londres du 28 octobre 2016 (Y Aslam, J. Farrar, c/ Uber BV, Uber London Ltd, Uber Britania Ltd)

l'optimisation fiscale des multinationales," 2013), face aux risques de voir ses établissements boycottés à la demande de certaines organisations non gouvernementales, suite à une enquête Reuters pointant un comportement du même type, Starbucks UK a décidé de renoncer unilatéralement à la déduction de certaines charges (redevances, intérêts intragroupes) afin d'augmenter son résultat et de verser 20 millions de livres d'impôt sur les sociétés (10 en 2013 et 10 en 2014). Des manifestations avaient été organisées devant une quarantaine d'établissements de la chaîne au Royaume-Uni. Le pouvoir du consommateur informé par les ONG peut donc être important dans l'inflexion d'un *business model* et des pratiques des entreprises. Ils peuvent, en effet, favoriser des comportements plus vertueux en matière de RSE. Comme le rappelle le même rapport : « *L'optimisation fiscale se traduit souvent par des choix de localisation des actifs – physiques ou immatériels – qui peuvent avoir des implications très concrètes en termes d'activité, et donc d'emploi. Par ailleurs la cohésion sociale est notamment assurée par le financement, par l'impôt, de services et autres équipements publics. Le comportement fiscal d'une entreprise a donc bien in fine des « conséquences sociales », et il serait légitime de l'inclure officiellement dans le champ de la RSE* ».

De la même manière, le risque de réputation a dû être intégré par Uber suite à la prise d'otage de Sidney le 15 décembre 2014. En effet, dans un premier temps, les tarifs avaient été multipliés par quatre sur la zone. Le *buzz* immédiat sur les réseaux sociaux a conduit l'entreprise à faire machine arrière, selon un communiqué publié sur le site de l'entreprise³.

La relation entre Uber et ses chauffeurs donne lieu à une relation ambiguë de non contrôle / contrôle et de contrôleur contrôlé, puisqu'ils ne sont pas salariés d'Uber mais que le business model repose sur eux. Il y a donc une dépendance réciproque. Le *business model* reposant sur les conducteurs, elle finance leur défense lorsqu'ils font l'objet de procès pour le simple exercice de leur métier, alors même que ce ne sont pas ses salariés et qu'elle n'y est donc pas tenue. Par ailleurs, les agissements de certains conducteurs ont eu des conséquences importantes sur l'image de l'entreprise. A priori en Inde, par exemple, le fait qu'un viol d'une passagère ait pu être réalisé par un conducteur Uber aurait participé à l'exclusion d'Uber du pays. La question de la définition de son périmètre est donc particulièrement intéressante.

Le rôle de l'image et l'importance du risque de réputation dans la responsabilisation des acteurs est aussi visible dans l'affaire de la SNCF de 2008 qui portait sur sa responsabilité

³ Communiqué disponible sur le site internet d'Uber [[lien](#)] (consulté le 23 mars 2017)

dans le recours indirect à des travailleurs sans-papiers. Ceux-ci travaillaient soit pour des sous-traitants de la SNCF (l'entreprise Vigimark) soit pour des sous-traitants de Vigimark (Chassagnon, op. cit.). Si juridiquement il pouvait être difficile de rendre responsable la SNCF, l'opinion publique l'en rendait responsable de par sa RSE et la SNCF a choisi de résilier son contrat avec Vigimark.

Ce contexte de fragmentation, d'opacification des responsabilités, voire de disparition de la responsabilité juridique explique donc pour partie le développement de la notion de responsabilité sociale et sociétale. Lorsque l'entreprise était intégrée, l'affectation des problèmes de responsabilité juridique ou morale était évidente pour le juge comme pour le consommateur. Le développement des structures hybrides, de réseaux avec des liens de dépendance parfois forts change la donne. Dans l'entreprise moniste ou intégrée, le pouvoir économique était lié à la maîtrise juridique et donc au fait d'être l'employeur ou le propriétaire *de jure*, ce qui est moins le cas dans l'entreprise-réseau. L'employeur officiel partage souvent le pouvoir de direction avec d'autres parties prenantes, par exemple avec ses clients-donneurs d'ordre mais aussi les fournisseurs, les investisseurs ou les salariés. Une approche des réseaux avec la théorie des parties prenantes (Freeman, 1994) est donc utile. Comme le mettent en exergue Dupuis et Eyquem-Renault (2010), la RSE n'a pas pour but d'imputer plus de responsabilité à l'entreprise, ce qui serait paradoxal vu que sa définition et sa circonscription sont plus délicates que jamais. Elle se développe plutôt parce que justement les frontières de l'entreprise sont plus floues, comme un mode de régulation sociopolitique des problèmes que cela engendre. En effet, dans les entreprises-réseau, la figure de l'employeur ne suffit plus pour imputer la responsabilité alors que le véritable pouvoir de décision est largement partagé avec le donneur d'ordre ou avec un actionnaire majoritaire pas toujours clairement identifiable. En redéfinissant les frontières de l'entreprise, la dynamique portée par la RSE tenterait de répondre à ce problème d'imputation de la responsabilité (ibid.). La RSE s'étudie dans le *reporting* sociétal sur un périmètre plus grand que celui du *reporting* financier classique en prenant en compte toute la sphère d'influence significative avec une définition plus large de l'influence par rapport aux IFRS ainsi que le niveau d'impact de l'entité sur les enjeux de développement durable de l'organisation qui communique. Même s'il existe plusieurs référentiels de *reporting* sociétal, les lignes directrices pour le *reporting* développement durable établies par le Global Reporting Initiative (GRI, 2006) sont de plus en plus utilisées par les entreprises multinationales. Selon le GRI, un

rapport de développement durable doit ainsi « *inclure dans son périmètre (spatial) toutes les entités générant des impacts significatifs (réels et potentiels) et/ou toutes celles sur lesquelles l'organisation exerce un contrôle ou une influence significative en matière de politiques et pratiques financières et opérationnelles* » (ibid.).

Dupuis et Eyquem-Renault (2010) travaillent à partir des concepts de cadrage et de débordement dans la lignée de Callon (1999). Cadrer consiste à définir ce qui doit compter alors que les actions de débordement visent à remettre en cause les frontières du cadre établi et donc en comptabilité les conventions de richesse et les conventions comptables. Pour eux, la RSE cherche à remettre en question les conventions comptables définissant les frontières du cadre comptable, ce qui correspond à un cadrage-débordement. Via un *reporting* extra-financier, elle prône un élargissement du bilan. Il y a alors pour eux un enjeu de débordement-recadrage théorique qui nécessiterait non pas seulement de repenser l'encastrement de l'entreprise dans la lignée de la sociologie néo-institutionnelle, mais de penser son désencastrement ou plutôt son encastrement dynamique.

13 Le modèle comptable est en difficulté pour appréhender cette évolution des modes de responsabilités et cerner son périmètre d'étude

1.3.1 L'unicité de l'entité remise en cause par l'évasion comptable (ou stratégies de hors-bilan) : l'objet décrit est mouvant

En comptabilité la question des frontières de l'objet d'étude et donc du périmètre s'est dans le temps posée à la fois pour les comptes sociaux et pour les comptes consolidés. Petit à petit, les sciences comptables ont basculé de la théorie du propriétaire à la théorie de l'entité pour la réalisation des comptes même s'il reste des réminiscences de l'optique propriétaire encore aujourd'hui.

L'entité vient du latin bas latin *entitas*, -atis, et du latin classique *ens*, *entis*, qui signifie étant. Selon la définition du Robert c'est une chose considérée comme un être ayant son individualité. La notion d'entité pour le modèle comptable a d'abord été énoncée par Paton (1922) et Paton et Littleton (1940) puis, dans le cas des comptes consolidés, par Moonitz (1942, 1944). La théorie du propriétaire voit la firme comme un support d'enrichissement du propriétaire alors que la théorie de l'entité perçoit la firme comme une unité économique complexe et autonome. En comptabilité, le périmètre de l'entité comptable est donc à circonscrire. Amblard (1999) distingue le principe d'entité et le concept d'entité. Le principe d'entité donne la personnalité comptable à une entité, qui peut être distincte de la personnalité juridique comme pour l'entrepreneur individuel par exemple. Le concept d'entité « *va bien au-*

delà d'une simple émancipation comptable de l'entreprise puisqu'il permet, [...], de circonscrire le champ de sa représentation, définissant plus largement ses limites spatiales, temporelles et substantielles » (ibid)⁴.

Différentes raisons expliquent pourquoi il est difficile pour le modèle comptable de circonscrire son objet, l'entité comptable. Il y a tout d'abord les difficultés déjà existantes au niveau des comptes sociaux, qu'Amblard (op. cit.) liste, du fait :

- de la difficulté de trancher entre une description du patrimoine du ou des propriétaires et celui de l'entreprise, mais aussi entre une description reposant sur la propriété au sens juridique et une description plus économique ;
- du recours indispensable à la quantification et à la mesure par une monnaie ce qui oublie le non mesurable ou le difficilement mesurable et crée des problèmes du fait de l'évolution dans le temps de la valeur de la monnaie ;
- et enfin la dématérialisation progressive de l'entreprise par le développement de l'immatériel que les normes comptables ont du mal à appréhender.

Au niveau du groupe, l'unicité de celui-ci et son essence d'entité pose question (Pourtier, 2017). Dans les faits, même s'il y avait une intuition que le groupe formait une entité, on est longtemps resté en partie marqué par une optique propriétaire et les comptes consolidés étaient alors des améliorations ou des compléments d'informations pour les comptes de la holding. Pourtier (op. cit.) rappelle que la reconnaissance de l'entité dans le cas des groupes est indissociable de la consolidation par intégration à une époque (début du XX^e siècle) où les filiales sont presque toujours détenues à 100 %. Lorsque Moonitz (1942, 1944) formule une théorie de l'entité en consolidation, le groupe est alors vu comme une même entité dont les filiales seraient équivalentes à des établissements.

Tout au long du XX^e siècle, on a alors cherché, par les normes, à affiner les règles de sélection des parties (les filiales) de l'entité (le groupe). Les IFRS ont conforté l'entité en détaillant de manière encore plus analytique les parties qui la composent avec des critères qui deviennent parfois peu opérationnels. Il n'en reste pas moins, ce que rappelle Pourtier (op. cit.), que les liens contractuels ou de personnes sont peu pris en compte, alors qu'ils sont de plus en plus utilisés par les groupes et que les aspects sociétaux et immatériels sont partiellement oubliés, alors que ce serait conforme à la définition d'entité. Avec le concept

⁴ Amblard propose une synthèse de l'histoire du développement du principe d'entité en sciences comptables dans sa thèse (Amblard, 1999) en s'appuyant essentiellement sur (Vlaemminck, 1956)

d'entité, on a voulu figer et circonscrire de manière de plus en plus fine les groupe mais nous nous heurtons à deux problèmes. Premièrement, la circonscription du périmètre est de plus en plus délicate, sa description bilancielle devenant alors source de complexification croissante, de manque de lisibilité, et de contrôle difficile par les auditeurs. Deuxièmement cette volonté de circonscription de l'entité évince la dimension temporelle : les groupes sont par essence mouvants ce que l'on oublie en voulant figer leur représentation. Pourtier (op. cit.) rappelle que Moonitz (1944) reconnaissait que les comptes consolidés avaient été développés dans un certain contexte historique où ils étaient adaptés, mais qu'un jour viendrait peut-être, où les conditions se modifieraient et que les comptes consolidés seraient alors remplacés par d'autres formats de comptes plus adaptés.

Une des difficultés provient donc des frontières floues de l'organisation et des difficultés à circonscrire et décrire le périmètre comptable du groupe ce qui oblige à l'analyser par strates : périmètre de contrôle de droit, périmètre de contrôle contractuel ou de fait, et périmètre d'influence (Meyssonnier et Pourtier, 2013). Les problèmes de description du périmètre dans le cas d'un réseau de franchises ont déjà été étudiés (ibid.). Ils proposent alors d'exiger des informations obligatoires et standardisées au sein du compte de résultat sur la zone d'influence et les flux qui en proviennent tout en préservant l'intégrité des comptes consolidés classiques.

Pour des exemples symptomatiques des pratiques d'évasion comptable, nous pouvons regarder l'exemple de la déconsolidation massive réalisée par le groupe Gaumont en 2001, créant à cet effet une entité ad hoc contrôlée par le groupe Pathé (66 %) et détenue à 34 % par Gaumont. Le montage passe sous silence que les PDG des deux groupes étaient aussi frères (Pourtier, op. cit.). Healy et Wahlen (1999) évoquent aussi les montages structurés permettant d'éviter la consolidation.

Aujourd'hui le *reporting* est à la fois comptable et financier mais aussi non financier avec une information sociale et sociétale qui se développe. Néanmoins l'articulation des deux est encore limitée, même si nous commençons même à voir apparaître un *reporting* intégré. Le périmètre de chacune de ces communications est à réfléchir et à mettre en cohérence parce que des informations financières pourraient être utiles pour le périmètre réservé au *reporting* sociétal et que le contrôle des informations des deux types de *reporting* n'est pas équivalent.

À l'heure actuelle, l'influence financière du *reporting* extra-financier est encore peu appréhendée. Or les conséquences financières d'un *business model* « disruptif » ou s'appuyant

sur les vides juridiques temporaires et l'évasion légale, auraient besoin d'être bien analysées par les investisseurs. Cela pourrait être la vocation du reporting *intégré*. Celui-ci est promu par l'International Integrated Reporting Council (IIRC). Comme le rappelle (Cretté, 2015), l'IIRC a été créé à Londres en août 2010 par un regroupement d'investisseurs, de normalisateurs, de représentants de la profession comptable et d'ONG, avec pour mission de bâtir un référentiel (IIRC, 2013) permettant de présenter et de regrouper l'information financière de l'entreprise pour juger de sa capacité à créer de la valeur dans une optique d'analyse de la performance globale. Dans cette quête du modèle idéal de représentation (Cheng, et al., 2014), se pose le problème des attentes divergentes des parties prenantes, mais aussi le problème de la surabondance de l'information qui peut finir par lui nuire (Institut Messine, 2015). Or même si les rapports intégrés sont censés être concis, leur volumétrie peut être très variable. (Cretté, 2015) montre un écart sur son échantillon de 2014 qui va de 48 pages pour Engie à 357 pages pour SAP. Enfin même si on remarque des évolutions, le *reporting* intégré est encore balbutiant pour nombre d'entreprises qui tentent de le pratiquer et l'intégration des différents éléments entre eux est très incomplète (Trébucq, 2015).

1.3.2 La description imparfaite du business model des firmes-réseau à travers la communication financière et extra-financière des groupes

Dans le cas des firmes-réseau, il est intéressant de noter que très peu d'informations comptables et extra-comptables sont données sur les sous-traitants (en particulier ceux de premier ordre) dans les rapports annuels des groupes concernés, alors que leur *business model* en est très dépendant. Nous avons, en effet, analysé le contenu de l'information financière et non financière des rapports annuels de deux groupes industriels concernés par un appel massif à la sous-traitance du secteur automobile : Renault et PSA. Nos résultats sont présentés ci-dessous.

Nous avons analysé qualitativement l'information présente dans les documents de référence des groupes (Groupe Renault, 2016 ; PSA Groupe, 2016). Pour un des groupes (Renault), nous avons aussi analysé les comptes sociaux d'une filiale (Renault Sandouville S.N.C.), correspondant à l'activité du groupe sur un site de production. Le but était de tenter d'établir une sorte de comptes combinés de site, du fait de l'existence d'un Parc Industriel Fournisseur (PIF) sur le site de Renault Sandouville. Ce site a déjà été étudié dans ses relations entre Renault et les sous-traitants implantés (Adam-Ledunois et Renault, 2002, 2013 ; Renault, 2001), et il pouvait être intéressant d'utiliser les informations retirées pour qualifier

comptablement les relations et établir des comptes de site. Force est de constater que l'information fournie par les documents légaux déposés par les sociétés ne peut suffire pour les établir. Cela pourrait pourtant être fort utile aux acteurs publics locaux, aux banques, aux investisseurs, etc. pour différentes raisons. D'une part, les groupes pourraient utiliser ce type de document comme outil de communication auprès des parties prenantes de leurs territoires et en particulier auprès des acteurs publics locaux, intéressés par le développement de la vie économique de leur territoire. En effet, certaines entreprises font le choix de développer une « sensibilité territoriale » (Crague et al., 2012), comme certains groupes industriels, via une cellule particulière au sein de l'entreprise dont la mission est de « *contribuer au développement économique des territoires dans lesquels le groupe est implanté* ». Les salariés de ces cellules sont rattachés à la direction générale du groupe mais travaillent dans les territoires. Ils peuvent donc servir d'interlocuteurs ans les territoires d'implantation, ce qui permet d'atténuer le sentiment de décisions économiques prises de manière lointaine sans connaissance des conséquences terrain. Ils sont utiles aussi à la « fabrication de réseaux » en local par le groupe permettant de gérer, partiellement, de manière informelle, certaines difficultés liées à des décisions du Groupe (ibid.). PSA annonce par exemple, dans son document de référence (2016, p.22) que « *La Direction des achats analyse les résultats financiers des fournisseurs du Groupe, consolide les informations sur leurs stratégies industrielles, apprécie les impacts de la politique make or buy du Groupe PSA sur le panel fournisseurs, évalue les impacts socio-économiques des choix industriels et s'assure de la conformité des fournisseurs aux exigences sociales et environnementales du Groupe* ». Des comptes de site pourrait donc être utiles à leur communication volontaire. Par ailleurs, ces comptes de site pourraient même être rendus obligatoire par les acteurs publics locaux pour toute aide financière aux entreprises, car ils permettraient de mesurer l'activité économique sur un site.

Espérant établir des comptes globaux pour le Parc Industriel Fournisseur (PIF) de Sandouville pour Renault et les sous-traitants de ce site, nous avons récupéré les comptes sociaux de sa filiale Renault Sandouville S.N.C (Infogreffe). Dans les comptes sociaux, nous pouvons retrouver le détail du poste « Charges d'exploitation ». Le poste sous-traitance y figure et représente l'équivalent de 14,67 % du poste « Achats de matières premières et fournitures ». Celui-ci ne représente pourtant qu'une partie de la sous-traitance puisque sont enregistrés au débit du compte 611 « Sous-traitance générale » les factures de sous-traitance autres que

celles inscrites au débit des comptes 604 « Achats d'études et prestations » et 605 « Achats de matériel, équipements et travaux » (Lefebvre Comptable 2018, Art 946-61/62)⁵.

De plus, aucune liste des principaux sous-traitants n'est donnée et aucune information n'est donnée sur des engagements hors-bilan au sujet d'engagements contractuels et commerciaux avec les sous-traitants du site. Même les articles ou thèse sur ce PIF datent (Adam-Ledunois et Renault, 2002, 2013; Renault, 2001) et ne permettent plus de connaître les sous-traitants actuels du site. Le document de référence du groupe Renault ne donne pas plus d'informations sur les parties prenantes du PIF de Sandouville. Il est donc impossible d'établir, avec les données publiées publiques, des comptes de PIF.

De manière plus globale, nous avons donc voulu comparer les informations présentes dans les documents de références de deux groupes automobiles français sur la sous-traitance et sur leur dépendance vis-à-vis de leurs sous-traitants et de leurs fournisseurs.

Force est de constater que l'information sur ce sujet de la sous-traitance dans les documents de référence analysés est très laconique. Le mot sous-traitant n'étant présent respectivement chez Renault et PSA que 6 et 4 fois (Cf. Tableau 1). La distinction sur le statut sous-traitant / fournisseur est rarement faite. La distinction sur le rang des fournisseurs est parfois faite en particulier sur les engagements RSE et le contrôle du suivi chez les fournisseurs. Les exigences sur les fournisseurs de rang 1 sont, en effet, plus fortes, de sorte à ce qu'ils puissent eux-mêmes contrôler les fournisseurs des rangs suivants.

⁵ Le Lefebvre comptable (2018, Art. 815) redonne la définition de la sous-traitance en reprenant l'article 1er de la loi n° 75-1334 du 31 décembre 1975 : « opération par laquelle un entrepreneur confie, par un sous-traité et sous sa responsabilité, à une autre personne appelée sous-traitant l'exécution de tout ou partie du contrat d'entreprise ou d'une partie du marché public conclu avec le maître de l'ouvrage ». En d'autres termes, c'est « l'opération par laquelle une entreprise confie à une autre le soin d'exécuter pour elle et selon un certain cahier des charges préétabli, une partie des actes de production et de services dont elle conserve la responsabilité économique finale » (définition Conseil économique et social - JO 26 avril 1973, p. 305). Comptablement, il faut distinguer en normes françaises les achats de sous-traitance compris dans le coût direct des ventes ou de la production immobilisée (dans les comptes 604 ou 605), la sous-traitance générale (dans le compte 611) et les autres services extérieurs qui ne constituent pas de la sous-traitance générale. Dans les normes françaises, les sous-traitants ne sont donc pas des fournisseurs classiques.

	Nombre de pages du document de référence	Occurrence du mot « sous-traitant »	Occurrence du mot « fournisseur »	Occurrence de l'expression « engagements contractuels »	Occurrence de l'expression « engagements commerciaux »	Référence claire aux engagements commerciaux vis-à-vis des fournisseurs dans les engagements hors-bilan
Renault	456	6	205	2	0	non
PSA	358	4	168	3	0	oui

Tableau 1: Tableau synthétique d'analyse des documents de référence de Renault et PSA

Autant dans les comptes sociaux, nous pouvons trouver le montant de la ligne « sous-traitance », autant dans les comptes consolidés, nous ne pouvons voir comptablement l'importance de ce poste. Nous n'avons pas le détail du poste « Coût des biens et services rendus » de Renault et PSA.

Néanmoins il est précisé dans le document de référence de Renault, au sujet de la RSE, qu' « un véhicule est constitué à 60 % de pièces achetées », et dans celui de PSA, au sujet des risques, que « la contribution des fournisseurs, à travers le développement et la fourniture de pièces, représente plus de 75 % du prix de revient de fabrication des véhicules. ». Il y a donc très peu d'informations comptables et extra-comptables chiffrées sur ce qui fait pourtant le cœur de leur *business-model*.

Chez Renault comme chez PSA, le terme « sous-traitant » est toujours utilisé en lien avec la RSE et/ou le capital humain et sans rentrer dans des informations précises : noms, risques, niveau de relations, montant des en-cours, etc.

Concernant les fournisseurs, chez Renault, nous apprenons qu'il existe des « trophées fournisseurs » et des noms de fournisseurs sont cités : « En 2016, douze fournisseurs ont ainsi été récompensés pour leurs résultats exceptionnels dans l'un de ces trois domaines :

- Qualité : Bourbon Automotive Plastics, AK-Pres, Componente Auto Topolevni, Hanrim Intech, EDF, Yusen Logistics, Leoni ;
- RSE : Arkema, Neptune Lines, CIE Automotive ;
- Innovation : Axalta ;
- Design : PPG. »

De plus nous apprenons aussi que « *dans le cadre du renforcement des relations avec les fournisseurs, Renault et Nissan ont mis en œuvre depuis 2011 une démarche de sélection conjointe de partenaires privilégiés, les Alliance Growth Partners (AGP). En 2016, ils étaient donc 31 fournisseurs AGP à avoir ainsi été reconnus pour leur compétitivité, leur capacité à accompagner Renault et Nissan en matière d'innovation ou de développement de nouveaux produits, et pour leur volonté de soutenir la croissance des deux partenaires de l'Alliance à l'international.* » Mais cette fois, aucun nom n'est donné. Par ailleurs un tableau peu clair (p. 128 du document de référence) et peu détaillé est fourni sur l'évaluation RSE des fournisseurs. Les critères de notations pour « bien » et « très bien » ne sont, par exemple, pas précisés. Pour les indicateurs environnementaux de site, certains chiffres incluent ceux de tout un PIF, mais il n'est jamais question de ces parcs en dehors de cette page (p.215).

Si le risque fournisseur est cité, chez Renault, dans les risques opérationnels avec un dispositif en cinq points de maîtrise des risques, aucune donnée chiffrée et de comparaison annuelle n'est donnée. Chez PSA des informations guère plus précises sont données en la matière. Le dispositif des risques est présenté dans ses grandes lignes : « *La situation des fournisseurs à risque fort de défaillance est présentée chaque mois au Comité de Direction des achats qui valide les plans d'actions et peut proposer d'engager soit un soutien de trésorerie (réduction ponctuelle des délais de paiement) soit une sécurisation (doublage des productions, recherche de repreneurs ou d'investisseurs constitution de stocks d'avance, etc.)* ». Concernant les informations chiffrées sur cette question, il est précisé qu' « *en 2016, le suivi curatif ou préventif des fournisseurs à risque fort de défaillance sur les critères financiers concernait 67 dossiers représentant 8,6 % de la masse achats. Grâce à cette stratégie, le Groupe n'a pas eu d'arrêt de production en 2016 suite à des défaillances fournisseurs* ». Concernant la RSE, le Groupe a engagé une évaluation de tout son panel fournisseurs sur les critères environnementaux, sociaux, éthiques et de maîtrise de la chaîne de sous-traitance et confie cette évaluation à un tiers extérieur, EcoVadis. Les résultats précis ne sont pas donnés dans le document de référence. Nous savons juste qu' « *en 2016, 400 groupes fournisseurs ont été évalués ; soit 81 % du montant des achats* ».

Concernant l'information sur les engagements contractuels, chez Renault, l'expression n'est utilisée que pour évoquer les risques d'un non-respect, mais leur liste et leurs montants ne

sont pas donnés. S'il y avait des risques avérés de non-respect, il est précisé que ce serait comptabilisé dans la ligne litiges. Les niveaux d'engagements commerciaux pris avec les fournisseurs ou sous-traitants ne sont pas présentés de manière claire. Le détail des postes « Commandes fermes d'investissements » et « aval, cautions, garanties et autres engagements » ne sont pas fournis (p.383). Si des commandes fermes de produits ont été faites, cela ne semble pas figurer ici.

Chez PSA, l'expression « engagement contractuel » n'est utilisée qu'au sujet du respect de la RSE ou des dispositifs de contrôle interne. Concernant les engagements commerciaux, même si l'expression ne figure pas, ils sont pris en compte et chiffrés : « *pour les contrats dont les productions sont réalisées par le partenaire du Groupe, les engagements de réservation de capacités et assimilés représentent les engagements pris sous déduction des provisions éventuellement constatées* » (p.210). Le montant de ce poste est donné dans un tableau reprenant les engagements hors bilan et passifs éventuels liés aux activités opérationnelles (p. 210).

De la même façon, l'information dans le document de PSA sur sa participation dans le Fonds Avenir Automobile (FAA)⁶ est beaucoup plus précise (P. 210, 211, et 284) que dans le document de Renault (juste cité dans un tableau récapitulatif sur les parties prenantes). Pourtant sur le site de BPI France, nous apprenons, que le FAA Rang 1 bénéficie de 600 M€ répartis à parts égales entre les trois souscripteurs (Bpifrance, Renault, PSA) pour accompagner les projets de fournisseurs de Rang 1 en investissant des montants compris entre 5 et 60 M€.

De sorte à élargir notre horizon, nous avons aussi analysé (cf. Tableau 2) le document de référence d'Airbus Groupe SE (2016), une entreprise en IFRS mais en dehors du secteur automobile, et une entreprise en US-GAAP, à savoir Nike Inc. (2016). Nike, dans un rapport plus concis que les autres, présente dans ses engagements hors-bilan, les montants de ses

⁶ Le FAA, créé en 2009, a pour mission « *de contribuer au développement et à la consolidation des équipementiers stratégiques pour la filière automobile, afin de faire émerger des équipementiers plus grands, plus rentables et capables de nouer des partenariats durables avec les constructeurs. Le FAA poursuit son action au sein de la Direction Mid and Large Cap de Bpifrance, au travers de 2 fonds qui financent les acteurs de l'automobile* :

- *Le FAA Rang 1 bénéficie de 600 M€ répartis à parts égales entre les trois souscripteurs (Bpifrance, Renault, PSA) pour accompagner les projets de fournisseurs de Rang 1 en investissant des montants compris entre 5 et 60 M€*

-*Le FAA Rang 2 est doté de 50 M€ réunis par 5 équipementiers automobiles de référence (Bosch, Faurecia, Valeo, Hutchinson et Plastic Omnium) et le FAA Rang 1 et Bpifrance Participations, spécifiquement dédiés aux fournisseurs automobiles de Rang 2 en investissant des montants compris entre 1 et 5 M€.* »

(Source : BPIFrance)

engagements commerciaux, « Product Purchase Obligations » et en donne l'explication dans une note : « *We generally order product at least four to five months in advance of sale based primarily on futures orders received from external wholesale customers and internal orders from our DTC in-line stores and e-commerce operations. The amounts listed for product purchase obligations represent agreements (including open purchase orders) to purchase products in the ordinary course of business that are enforceable and legally binding and that specify all significant terms. In some cases, prices are subject to change throughout the production process.* » (p. 37-38).

Chez Airbus, dans les engagements hors-bilan, il n'est pas clairement fait référence aux engagements contractuels ou commerciaux avec les sous-traitants et fournisseurs, alors qu'il y en a concernant les ventes : « *Airbus Group SE issued guarantees on behalf of Group companies in the amount of € 5,849 million (2015: € 6,347 million). The commitments of these companies to third parties mainly relate to their operating business as described in Note 18 "Property, Plant and Equipment", Note 25 "Sales Financing Transactions" and Note 35 "Information about Financial Instruments" of the Consolidated Financial Statements. In addition, the Company has entered into capital contribution commitments with Group companies in the amount of € 54 million (2015: € 54 million).* » (p. 296). De plus, pas une donnée chiffrée n'est donnée dans la partie « *dependance on key suppliers and subcontractors* » (p. 57) et dans la partie « *Global Economic Patterns* » (p. 52) où l'expression « *key suppliers* » est utilisée.

Il semble paradoxal que l'information figure chez Nike et pas chez Airbus alors que les engagements pris auprès des sous-traitants doivent être plus importants et sur plusieurs années chez Airbus.

	Nombre de pages du document	Occurrence du mot « <i>subcontractor</i> »	Occurrence du mot « <i>key supplier</i> »	Occurrence du mot « <i>supplier</i> »	Référence claire aux engagements commerciaux vis- à-vis des fournisseurs dans les engagements hors-bilan
Airbus	314	6	4	51	non
Nike	85	0	0	21	oui

Tableau 2: Tableau synthétique d'analyse des documents de référence d'Airbus et Nike

Face au développement de ce type d'entreprise-réseau ayant de plus en plus recours à un réseau de sous-traitants ou fournisseurs avec des liens de dépendances réciproques qui se développent, il serait judicieux de clarifier les informations sur l'identité des plus gros contractants, sur la nature des liens de dépendances, sur les engagements pris, etc., et normaliser l'information sur les engagements commerciaux présents, de sorte que les risques associés puissent être réellement analysés. Si dans les années 30, on hésitait à croire en une possible communication normée et précise autour des participations, des données financières globales, etc. alors qu'elle a pu voir le jour avec l'obligation de consolidation des comptes de groupes, c'était à cause de l'importance donnée au secret des affaires (Bensadon, 2007)⁷. Aujourd'hui l'organisation des firmes ayant évolué vers des firmes-réseau, étendues (Adam-Ledunois et Renault, op. cit.) ou fractales (Warnecke, 2003), le niveau de communication devrait s'étendre et la même raison d'empêchement ne devrait pouvoir être redonnée. Ne si peu communiquer sur les sous-traitants et sur la dépendance réciproque empêche aujourd'hui d'analyser en profondeur et financièrement le *business model* de ce type de groupe.

Le modèle comptable, pour donner une image plus fidèle de ces nouveaux modes d'organisation, doit donc évoluer. Ceci ne peut se faire sans passer par une réflexion commune entre les sciences économiques, juridiques et comptables.

2 La nécessaire évolution conjointe et cohérente du droit et du cadre comptable : une analyse normative

Sans qu'il n'y ait nécessairement une unité dans la circonscription de l'entité en économie, droit et comptabilité, une évolution conjointe et cohérente semble souhaitable. Le principe comptable de prééminence de la réalité sur l'apparence pour les comptes consolidés CRC 99-02 invite, par exemple, à dépasser certaines apparences juridiques pour élargir le périmètre

⁷Reprenant (Percerou, 1932) et (Rosset, 1933).

comptable. En tout état de cause, un *reporting* comptable à chaque niveau de responsabilité juridique devient nécessaire. La question de sa forme et de son processus de construction reste à discuter .

21 Les essais de la redéfinition de l'organisation formelle en droit et la recherche d'un nouveau modèle de responsabilité pour les réseaux

Le concept de responsabilité avait déjà évolué au début du XX^e siècle du fait du développement des accidents du travail dans les usines en passant de la responsabilité pour faute à la responsabilité sans faute (Crague et al., 2012). La quête de l'auteur de la faute a été partiellement écartée pour la mise en place d'une protection organisationnelle et sociale contre le risque, avec les limites que l'on connaît, avec par exemple le développement des troubles musculo-squelettiques (TMS) ou des accidents du travail, du fait qu'il n'y a pas toujours un intérêt financier individuel à limiter ceux-ci. Aujourd'hui le développement des réseaux nécessite un nouveau réajustement de ce concept. Crague et al. (op. cit.) montrent le danger de noyer, dans une approche sociologique, l'organisation formelle dans un système et de passer de la notion d' « organisation » à la notion d' « *organizing* » vu comme un processus. En effet, faire disparaître le concept d'organisation formelle identifiée et incriminable pour ce nouveau concept mobile, éphémère et insaisissable, peine à contribuer au débat social sur la responsabilité sauf à l'ignorer ou à l'esquiver. Or, il y a une nécessité de trouver des solutions normatives à ces questions de la responsabilité et de sanctionner les conséquences.

2.1.1 Des tentatives limitées de redéfinition de l'organisation formelle très marquées par la jurisprudence

Pour Teubner (op. cit.) il est insuffisant de présenter ce type d'organisations dans le continuum marché – hiérarchie. Pour lui, la différence entre d'une part l'organisation et le contrat, d'autre part le réseau, n'est pas une simple différence de degré mais bien une différence de nature. En gardant la métaphore biologique, il préférerait parler de mutants plutôt que de formes hybrides. Cette distinction impliquerait pour lui le besoin de repenser la responsabilité en reprenant les différents éléments d'un réseau : le collectif, le centre, les nœuds.

La personnification du réseau, qui serait alors perçue comme l'association d'un corps et d'une tête qui exerce son contrôle sur le tout, empêcherait de saisir ce qu'est réellement un réseau. Il utilise, à la place, la métaphore de l'hydre à plusieurs têtes pour décrire le réseau, vu comme polycentrique. Les réseaux agissent à partir d'une multiplicité de nœuds et non à partir d'un

centre unique. L'action est alors attribuée simultanément à de multiples éléments (ibid.). Hutter et Teubner (1993) donnent l'exemple de la consommation d'un hamburger qui donne lieu à cette double transaction : celle avec le franchisé et celle avec Mac Donald's. À ce propos, il serait intéressant de tirer les conséquences en termes de risque et d'information financière et extra-financière d'une attribution non symétrique des échecs et des succès pressentie par Teubner (1996): « *Le réseau s'identifie empiriquement par l'établissement des phénomènes suivants : (1) Peut-on concrètement démontrer que les actions sont attribuées à l'organisation et aux partenaires du contrat ? (2) L'action est-elle soumise aux exigences respectives de l'organisation dans son ensemble et de la relation contractuelle particulière ? Le plus simple est alors de recourir à des techniques d'enquête qui étudient les opinions subjectives et les connaissances individuelles relatives à l'attribution des actions et à la validité réelle des normes de l'organisation et du contrat. Plus délicate serait une observation rapprochée des attributions d'échec et de succès, dégagant des structures d'attribution et d'attente à même la réalité de l'action.* »

Morin (op. cit.) dans la lignée de (Teubner, op. cit.) donne trois voies pour mieux prendre en compte les nouvelles formes d'organisations : la recherche de la fraude, la reconstitution de l'entreprise pour saisir l'entité réelle et enfin la prise en compte des liens contractuels ou financiers entre firmes pour remonter la chaîne des responsabilités.

La première voie peut, par exemple, correspondre à l'abus de droit en fiscalité ou à la requalification d'un contrat commercial en contrat de travail du fait d'une relation de subordination avérée. Néanmoins dans le cas de la sous-traitance ou de la filialisation, cela peut répondre à des besoins légitimes qui ne peuvent subir une requalification..

La deuxième voie correspond à la démarche française autour de l'unité économique et sociale (UES). Ce principe forgé par la jurisprudence dans les années 1970 et consacré dans la loi Auroux (Loi n° 82-915 du 28 octobre 1982 relative au développement des institutions représentatives du personnel. Loi dite loi Auroux., 1982), a été initialement appliqué en cas de découpage frauduleux d'une firme en plusieurs sociétés distinctes, mais des évolutions jurisprudentielles ont laissé supposer le prolongement de son utilisation. Nous pourrions croire que cela pourrait donner une définition unifiée des organisations économiques en droit français et permettre de traiter le cas de la firme-réseau (Chassagnon, op. cit.). Néanmoins si au début des années 2000, la doctrine était très enthousiaste sur le concept d'UES, celui-ci est quelque peu retombé (Cloître, 2013). De plus avec le brouillage des frontières lié aussi au

développement du travail indépendant qui n'est pas toujours constitutif d'une fraude et requalifiable en relation salariée, l'UES dans sa forme actuelle ne résoudrait pas tout.

La troisième voie, à laquelle peut être raccrochée, entre autres, la réglementation sur les règles d'hygiène et sécurité (Morin, op. cit.) reste difficile à généraliser et reste pour l'instant une idée théorique difficile à mettre en place. Le fait qu'il y ait plusieurs têtes, que ce soit mouvant, que les liens de dépendance ne soient pas toujours dans un seul sens, etc., rendent difficile l'exercice.

Les différentes branches du droit ont leur logique propre et les périmètres appréhendés varient. Les périmètres fiscal, comptable, social peuvent donc être très différents. La définition de l'établissement stable en fiscalité, prévue pour des entreprises industrielles, est d'ailleurs en décalage avec la réalité des entreprises numériques. Ceci permet à Uber, Google⁸ et d'autres de payer très peu d'impôt ("Rapport de la commission parlementaire des députés Pierre-Alain Muet et Eric Woerth sur l'optimisation fiscale des multinationales," 2013)

Si le droit s'intéresse et distingue l'établissement, l'entreprise, le groupe, il tente donc aujourd'hui de mieux cerner le réseau. Mais pour l'instant, la jurisprudence sur ces questions semble assez aléatoire et a du mal à dépasser la société-personne morale⁹.

2.1.2 *La recherche d'un nouveau mode de responsabilité adapté aux réseaux*

Teubner (op. cit.), au sujet de ces entreprises devenues réseaux qu'il compare à des caméléons, appelle à une réplique politique et juridique qui userait de deux types de mécanismes de régulation. Les premiers seraient des mécanismes de responsabilité extrêmement flexibles qui pourraient faire fi de l'arrangement choisi par le réseau-caméléon à des fins opportunistes. Le deuxième principe serait « l'imputation simultanée et multiple de la responsabilité corporative ». La responsabilité ne concernerait donc pas seulement les « nœuds » du réseau mais aussi la « centrale » ainsi que le système de coordination lui-même, ce que Teubner nomme le « filet » (ibid.). Les principes du modèle d'une responsabilité politique et juridique adaptée aux réseaux seraient les suivants :

- la responsabilité externe des réseaux, avec « *une responsabilité décentralisée et multiple en combinant sélectivement les obligations du réseau et celles des nœuds concrètement impliqués* ». Il y aurait alors une « *réindividualisation relative de la responsabilité collective* ». Du fait que « *les réseaux accumulent des risques*

8 Le tribunal administratif de Paris a rendu le 12 juillet 2017 cinq jugements qui ont conclu à l'absence d'établissement stable en France de la société Google Ireland Ltd. TA Paris 12-7-2017

9 Pour des exemples de jurisprudences, voir (Crague et al., 2012) et (Chassagnon, 2012)

synergiques », il alourdirait la responsabilité du filet par une « *élévation du niveau de protection des créanciers extérieurs par rapports aux situations de contrat ou d'organisations* » (ibid.)

- la protection des minorités au sein du réseau, qui dépasserait la protection de la partie la plus faible du droit des contrats.
- la représentation d'intérêts collectifs dans les réseaux, en dépassant les exigences minimales de participation du droit des contrats sans la rigidité du droit des sociétés mais avec des arrangements quasi contractuels flexibles de légitimation et de contrôle.

Pour Teubner (op. cit.), ces trois règles seraient à même d'affecter le comportement du réseau en jouant sur les calculs coûts-bénéfices du « réseau », de la « centrale » et des nœuds ».

22 Les évolutions envisagées par les sciences comptables et les difficultés auxquelles elles font face

2.2.1 Les difficultés associées à une redéfinition du périmètre de reporting des firmes

Concernant le modèle comptable, certaines évolutions sont en cours ou peuvent être envisagées mais ne traitent que partiellement le problème. D'autres restent dans le domaine du théorique et ont quelques difficultés à pouvoir être implémentées.

Pour la détermination du *reporting* sociétal, comme nous l'avons vu, la Global Reporting Initiative (Global Reporting Initiative (GRI), 2005) propose de croiser deux critères pour la détermination du périmètre de reporting sociétal : le niveau d'impact de l'entité sur les enjeux de développement durable de l'organisation qui communique et le degré de contrôle ou d'influence de l'organisation qui communique sur cette entité. Il n'est donc pas fait mention de l'influence d'une relation inverse : l'influence de l'entité sur l'image ou la réputation de l'organisation qui communique, ce que nous nommerons l'effet boomerang. Or ceux-ci peuvent être importants comme ce fut le cas pour Nike qui a subi des déboires d'image du fait de ses sous-traitants (Gasmi et Grolleau, 2005) et qui a dû revoir sa stratégie en recontrôlant davantage ses sous-traitants. Ce fut le cas aussi de Total suite à la catastrophe de l'Erika vis-à-vis de ses armateurs ou de Quick vis-à-vis de son franchisé d'Avignon cap Sud suite à une suspicion d'intoxication alimentaire ayant pu entraîner la mort d'un client en 2011. Quick, peu de jours après, a repris en direct la gestion du Quick en question, mettant fin au contrat de franchise¹⁰. Ce type de conséquences montre que l'entreprise est sommée de rendre des

¹⁰ Communiqué de presse du 16 février 2011 disponible sur le site de Quick [[lien](#)].

comptes parfois au-delà de ce qu'elle imaginait initialement, ce qui l'oblige à revoir sa stratégie. Ce phénomène est étudié au travers du concept d'*accountability* (Dumez, 2008; Dumez et al., 2013).

Dans la continuité des travaux de Meyssonier et Pourtier (op. cit.) et de la GRI, la représentation des périmètres pourrait être modifiée comme sur la figure 1.

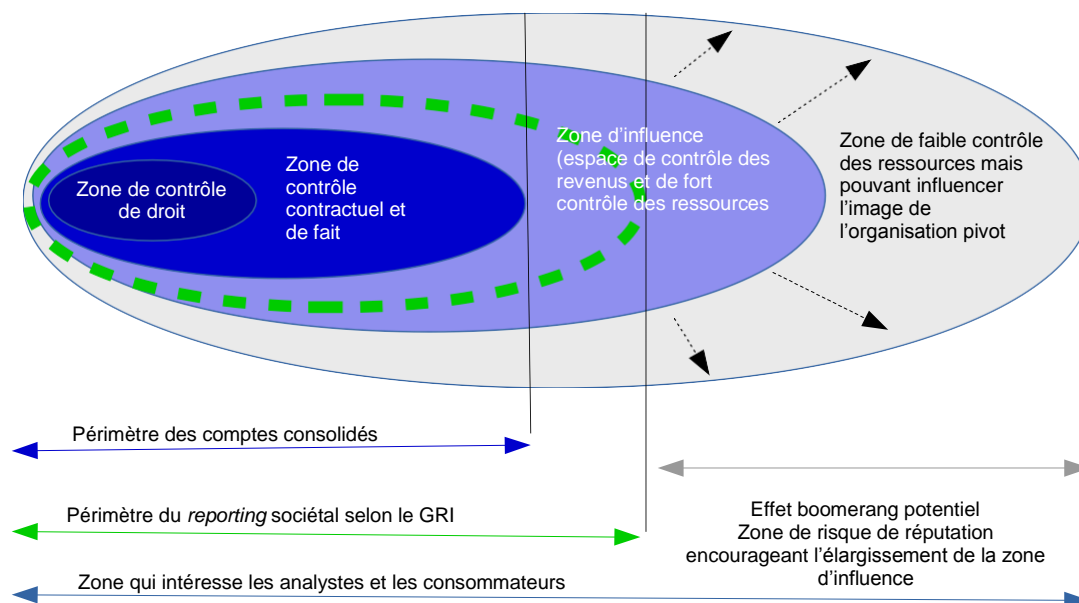


Figure 1: Représentation concentrique des groupes et de leur information comptable

Néanmoins nous nous heurtons à des questions concrètes dès que nous voulons normer ces périmètres selon des critères objectifs identiques pour tous. Or, pour l'information financière comme extra-financière, il est souhaitable que les critères soient clairs pour éviter la manipulation comptable.

Au-delà des problèmes pour rendre opérationnel les concepts de zone d'influence pour le modèle comptable et de l'intelligibilité de l'information, d'autres problèmes font surface. Se pose ainsi la question de l'audit même de ces informations de plus en plus qualitatives (Cuzacq, 2008). Même si nous nous dirigeons aujourd'hui vers une plus grande vérification de ces informations, il est intéressant de noter que les premiers contrôles de ces informations sont d'abord venus des clients et ONG, par des procès en publicité mensongère, et non par le contrôle d'agence de certification. C'est le cas de l'exemple de Nike cité par Sobczak (2004)

où un arrêt de 2002 de la Cour Suprême de Californie a en effet affirmé¹¹ que le non-respect d'un engagement pris dans un code de conduite ou le caractère erroné d'une information donnée dans un rapport social peuvent être sanctionnés sur le fondement de la publicité mensongère. Nous percevons, au travers de cet exemple que *soft law* et *hard law* ne s'opposent pas mais se renforcent ici l'un l'autre. Nous assistons donc à judiciarisation des normes éthiques et de gestion (Sobczak, 2004).

L'article 225 de la loi « Grenelle 2 » avait instauré une obligation de vérification des rapports RSE par un organisme tiers indépendant. L'avis émis par cet organisme tiers indépendant était dû à compter de l'exercice clos au 31 décembre 2016. L'arrêté du 13 mai 2013 déterminait les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant devait conduire sa mission. Cette obligation persiste même si le rapport de RSE (dit « *reporting* RSE ») laisse la place à la déclaration de performance extra-financière (dite « *reporting* extra-financier ») depuis le 1er août 2017 du fait de la transposition de la directive européenne n° 2014/95/U, par l'ordonnance du 19 juillet 2017. Pour les sociétés excédant des seuils qui seront déterminés par décret, les informations figurant dans le reporting extra-financier feront l'objet d'une vérification par un organisme tiers indépendant, selon des modalités qui seront elles-mêmes définies par décret. Cette vérification donnera lieu à un avis qui sera transmis aux actionnaires en même temps que le rapport de gestion. Cette vérification restera donc quand même en deçà d'une certification.

Par ailleurs, le besoin se fait de plus en plus sentir, pour le modèle comptable, de recourir à une modélisation de l'organisation qui puisse permettre de l'appréhender non plus comme une simple entité figée mais comme un processus. C'est entre autre ce que Pourtier (op. cit.) appelait de ses vœux quand il proposait de parler de « système groupe » plutôt que d' « entité groupe ». Il serait alors pertinent de s'intéresser davantage aux modes de génération des revenus et aux risques associés, ainsi qu'à l'évolution du caméléon dans le temps. Or aujourd'hui nombre de risques sont occultés par le système comptable et les organisations usent, d'une part, de stratégies d'investissement et comptables pour optimiser leur image et leur résultat fiscal et comptable (*real earning management, accrual management*), mais elles usent aussi, comme nous l'avons vu, de stratégies de gestion de périmètre comptable pour le faire varier, en utilisant les liens contractuels, les liens de

11 Kasky c. Nike (2002) 27 Cal. 4 th 939 (n o S087859, 2 mai 2002)

personnes et/ou des montages financiers subtils. Notre objet se meut en même temps que l'on tente de le cerner.

2.2.2 *Pour une meilleure prise en compte des risques juridiques par le modèle comptable*

Par ailleurs concernant les risques peu ou prou oubliés par le modèle comptable, nous trouvons le risque de réputation ou d'image ainsi que le risque juridique. Si les actifs source d'avantages économiques futurs doivent figurer au bilan, où devraient figurer les désavantages économiques futurs liés à une responsabilité sociale ou sociétale un peu oubliée mais que le consommateur ou le citoyen pourrait rappeler ? Les exemples d'Uber ou Google peuvent être symptomatiques.

Dans le cas de Google, certes le rapport annuel d'Alphabet Inc. (Google) explique sur deux pages (Alphabet Inc., 2016) quels sont les risques juridiques et de réputation, du fait de l'utilisation de données personnelles, qui pèsent sur elle, ainsi que leurs conséquences, mais sans que le moindre chiffre évaluant celles-ci ne soit donné. La question se pose donc, pour des entreprises où tout le *business model* repose sur des vides temporaires juridiques, comme Uber et d'autres, de la meilleure prise en compte financière de ces informations.

Concernant Uber, le risque de non pérennité ou de moindre rentabilité du *business model* devrait donc être pris en compte et mesuré par les investisseurs. Dans le cas d'une entrée en bourse, la question deviendrait d'autant plus cruciale.

2.2.3 *L'élargissement du bilan : jusqu'où ?*

Se pose aussi la question de la limite de l'élargissement du bilan côté actif comme côté passif, dans la lignée du bilan élargi (« *Extended Balance Sheet* ») de (Cornell et Shapiro, 1987). Développer l'information sur les actifs des entreprises via l'information sur le capital humain ou immatériel et côté passif sur ses diverses responsabilités rendrait moins vérifiable l'information et donc davantage manipulable.

Plutôt que de continuer à vouloir à tout prix élargir le bilan, alors qu'il est difficile de circonscrire le périmètre, peut-être devrions-nous nous recentrer sur la description des flux et sur la description affinée des coûts et de la provenance des revenus.

2.2.4 *Comptes de groupes élargis ou nouveau niveau de comptes pour les réseaux ?*

Pour mieux prendre en compte le caractère mouvant de l'objet que nous cherchons à décrire, la comptabilité privée pourrait s'inspirer de la comptabilité publique (Pourtier, op. cit.): « *la réflexion sur le contour et la consolidation des comptes publics faite par le CNOCP (Conseil de Normalisation des Comptes Publics) mérite d'être soulignée car elle privilégie l'idée que*

ce qui compte c'est la mission, les droits et obligations d'une entité (publique), plus que sa forme à un instant t. Ainsi, celle-ci pourrait changer, disparaître mais les aspects de ce pour quoi elle a été créée (obligations, engagements, missions) demeurent. ». Les réflexions sur ce que pourrait compter le périmètre des comptes consolidés publics et ce qu'il intègre dans différents pays peut en effet permettre de nourrir la réflexion. Bergmann et al. (2016) citent quatre perspectives possibles pour le périmètre des comptes consolidés : perspective économique basée sur le concept de contrôle, perspective organisationnelle et juridique, perspective statistique et enfin perspective liée au risque. Cette dernière « *conduirait à un périmètre de consolidation comprenant toutes les entités pouvant présenter un risque financier pour le gouvernement. Il peut s'agir d'un groupe très large d'entités, qui serait au moins aussi vaste que dans la perspective économique. Cette perspective inclurait aussi les grandes entreprises du secteur privé qui bénéficieraient d'un plan de sauvetage de la part de l'État en cas de difficultés financières (« trop grandes pour faire faillite »).* Cette vision très large pourrait trouver son parallèle dans le secteur privé avec la question de la RSE et des autres responsabilités en particulier juridiques mais la présentation de ces risques dans les comptes est à réfléchir. Le concept de provision est utile mais ne peut servir aujourd'hui à enregistrer ce type de risque trop hypothétiques. Certes l'annexe doit contenir des informations sur les passifs éventuels et doit les nommer s'ils ne peuvent être chiffrés, mais cela limite fortement la portée de ces informations, si tant est qu'ils soient reconnus comme source de passifs éventuels, ce qui est rarement le cas.

L'élargissement de l'utilisation des comptes combinés ou de la consolidation serait envisageable au niveau du réseau, pour des sociétés où le contrôle n'est pas nécessairement financier, mais contractuel ou via des liens de personne. Certes ce serait bien aujourd'hui envisagé d'un point de vue théorique par les IFRS, mais il y a un décalage avec les cas d'applications proposés par ces mêmes normes (Pourtier, op. cit.). La norme IFRS 10 (IASB) : états financiers consolidés, a pour objectif « *d'établir des principes pour la présentation et la préparation des états financiers consolidés d'une entité qui en **contrôle** une ou plusieurs autres.* ». Cette norme exige qu'une entité qui **contrôle** une ou plusieurs autres entités, établissent des comptes consolidés. Cette norme définit donc « *le principe du contrôle, et établit que le contrôle est à la base de la consolidation* ». Cette norme retient qu'« *un investisseur contrôle une entité émettrice lorsqu'il est exposé ou qu'il a droit à des*

rendements variables en raison de ses liens avec l'entité émettrice et qu'il a la capacité d'influer sur ces rendements du fait du pouvoir qu'il détient sur celle-ci. »

La caractérisation du contrôle est retenue si les trois critères suivants sont réunis pour l'investisseur : « *il détient le pouvoir sur l'entité émettrice ; il est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité émettrice ; il a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité émettrice de manière à influencer sur le montant des rendements qu'il obtient. »*

Même si cette définition pourrait englober des cas très larges de définition de filiales de fait, les exemples et précisions apportées, dans l'annexe de la norme, viennent limiter très fortement les cas. En effet, pour la qualification du pouvoir, il est écrit : « *Pour avoir le pouvoir sur une entité émettrice, l'investisseur doit détenir des droits effectifs qui lui confèrent la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes. Pour déterminer qui détient le pouvoir, seuls les droits substantiels et les droits qui ne sont pas des droits de protection doivent être pris en compte* ». Dans les exemples analysés en annexe, le cas de la franchise est passé en revue (Paragraphe B29 à B33, p.14), mais pour conclure que, de manière générale, le franchiseur ne détient pas des droits substantiels, mais de simples droits de protection de la marque de la franchise. Si la charge de la preuve était inversée, cela changerait la donne. De même, concernant le pouvoir issu de droits contractuels, il est, par défaut évincé et en peut venir qu'en complément de droits de vote : « *Combinés à des droits de vote, d'autres droits décisionnels peuvent conférer à l'investisseur la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes. Par exemple, les droits stipulés dans un accord contractuel, combinés à des droits de vote, peuvent être suffisants pour conférer à l'investisseur la capacité actuelle de diriger le processus de fabrication de l'entité émettrice ou de diriger d'autres activités d'exploitation ou de financement de l'entité émettrice qui ont une incidence importante sur les rendements de celle-ci. Cependant, en l'absence d'autres droits, la dépendance économique de l'entité émettrice à l'égard de l'investisseur (par exemple les relations d'un fournisseur avec son principal client) ne confère pas à l'investisseur le pouvoir sur l'entité émettrice.* » (Paragraphe B40, p.15)

Des critères quantitatifs et qualitatifs permettant d'apprécier le lien de dépendance ou de contrôle devraient alors être travaillés pour déterminer le périmètre élargi des comptes de groupe ou pour déterminer le périmètre de ce nouveau niveau d'analyse supplémentaire. Il y aurait alors en plus des comptes individuels et des comptes de groupes, les comptes de l'UES,

du réseau, du plateau de conception ou autre, très utiles aux salariés, aux décideurs publics locaux, etc. L'analyse des coûts irrécouvrables, des liens de dépendance, du processus économique d'intégration et des responsabilités juridiques dans la firme-réseau, vus précédemment, devrait permettre de déterminer une frontière à ce nouveau périmètre. Resterait néanmoins entière la question du mode de représentation de ces nouvelles formes d'organisation comme processus mouvants. En fonction de la caractérisation économique des liens entre firme-pivot et sous-traitants ou fournisseurs, des comptes proches des comptes combinés pourraient être établis en cas de dépendance réciproque, et des comptes proches des comptes consolidés dans les cas d'une dépendance plus unilatérale. Si nous n'allions pas jusque-là, une première étape serait au moins de développer et de préciser l'information présente en annexe. Même si la nature des liens juridiques a évolué, les relations de dépendance ou d'interdépendance sont présentes avec des mécanismes de gestion qui s'y sont adaptés (cf. Tableau 3). Ils devraient pouvoir être appréhendés dans les documents de référence des groupes.

	Filiale	Sous-traitant privilégié
Gestion	Hiérarchie	Cahier des charges, pression pour garder des marchés avec la firme-pivot, etc.
Contrôle des profits	Dividendes, de prix transferts, résultat consolidé, etc.	Dépendance économique du sous-traitant en situation de (quasi) monopsonne, avec un partage de rente à l'avantage du donneur d'ordre (même si la situation peut se rééquilibrer par la suite pour aller parfois vers une relation d'interdépendance).
Risque financier	Risque de devoir pratiquer des abandons de créances pour la filiale ou besoin de soutenir une filiale	Risque de devoir aider des fournisseurs dont la firme-pivot est devenue dépendante (en termes de capacités d'investissement, d'innovation, d'image, etc.), par un soutien de trésorerie, une sécurisation des approvisionnements, un abandon de créances commerciales, etc. Exemple de la création du Fonds d'Avenir Automobile par exemple, ou de la politique de PSA pour les fournisseurs à risque de défaillance fort.
Risque RSE, d'image et juridique	Risque RSE et juridique de manière directe	Risque RSE puisque le périmètre de <i>reporting</i> en RSE est large et que l'image de la firme-pivot peut être touchée par des faits chez les sous-traitants. Risque juridique parfois aussi puisque la firme-pivot peut être condamnée pour des manquements chez ses sous-traitants.

Tableau 3: Comparaison des liens de dépendance entre une filiale ou un sous-traitant

23 Le besoin d'une mise en cohérence globale pour des évolutions conjointes

Les développements précédents montrent bien le besoin d'une réflexion conjointe des trois disciplines (économie, droit, comptabilité) sur cette question du périmètre pour plusieurs raisons. La première tient à l'efficacité des dispositifs réglementaires. La seconde provient du fait que l'évolution des règles juridiques et comptables naît dans un certain contexte et dans un certain rapport de force, ce qui rend utile l'étude des interactions entre le domaine économique, politique, juridique et comptable, via une analyse sociologique.

2.3.1 Un impératif d'efficacité

Les entreprises jouent de leur image comptable et utilisent les montages juridiques, financiers et fiscaux pour cela. Des effets de seuils sont visibles sur le périmètre des entreprises à chaque palier d'obligation juridique ou comptable (50 salariés, taux de détention de 50%, 40%, et 20%, etc.). Si des liens de dépendance demeurent avec la complexification de la structuration des firmes, comme avec les firmes-réseau, le périmètre de l'information financière doit s'adapter à ces nouvelles formes d'organisation, pour être en mesure d'en analyser le *business model*. Il ne pas rester figé sur des critères de détention de capital quand le pouvoir s'exerce par d'autres biais.

Néanmoins, il faut préciser ici que la mise en cohérence des périmètres n'est pas synonyme de périmètres identiques. La comptabilité fait valoir la prééminence de la substance sur la forme et se doit donc de pouvoir dépasser des périmètres juridiques. Il n'en reste pas moins que si les périmètres juridiques évoluent pour éviter le phénomène d'évasion légale, le périmètre comptable ne devrait pas rester en décalage par rapport à l'évolution des périmètres juridiques.

2.3.2 Pour une analyse globale du processus de régulation comptable, fiscal et juridique au sens large

Vu le poids économique des GAFA (Google, Apple, Facebook, Amazon) ou d'autres, par rapport au poids économique d'un État, la question du rapport de force juridique et de la concurrence normative pour légiférer sur ces questions de frontières juridiques et comptables a toute son importance. Ceci explique d'ailleurs en partie pourquoi des montages fiscaux comme celui de Google ou d'Uber peuvent perdurer, même si le programme BEPS (Base Erosion and Profit Shifting) existe au niveau de l'OCDE. La dernière *tax holiday* (impôts ramené de 35 % à 5%) permettant à ce type d'entreprises de rapatrier des dividendes, par exemple, des Bermudes vers les États-Unis aurait par exemple rapporté 15 milliards de dollars de recettes fiscales en 2005 aux États-Unis. Or les bénéfices de ce type en attente

d'imposition étaient évalués entre 1700 et 2000 milliards de dollars en 2013 (“Rapport de la commission parlementaire des députés Pierre-Alain Muet et Eric Woerth sur l’optimisation fiscale des multinationales,” 2013)

La troisième raison vient du fait que les règles en droit des affaires et en comptabilité d’une part ne sont pas immuables, et d’autre part qu’il y a souvent des fortes marges de manœuvre et enfin qu’elles peuvent ne pas être respectées avec des conséquences potentielles très variées. Celles-ci peuvent être financières, pénales, de réputation, etc., mais cela peut être aussi des changements de législation ou de jurisprudence. Ces phénomènes justifient que l’on s’intéresse de près aux processus de régulation comme le propose, par exemple, la théorie de la régulation de Reynaud. « *Le contrôle social se borne-t-il à réprimer la déviance et à maintenir la règle, ou, comme le fait par exemple la jurisprudence pour la loi, ne la modifie-t-il pas peu à peu (en conduisant le législateur, pour poursuivre la comparaison, à prendre de nouvelles décisions) ? Réciproquement, n'admet-on pas couramment aujourd'hui que la déviance ou la non-conformité ne sont pas seulement des écarts par rapport à la norme, mais aussi une manière de la contrebattre, de peser sur elle et d'en anticiper le changement ? [...] La réalité sociale que nous constatons, ce n'est donc pas la présence de règles, l'existence d'une contrainte dont les termes sont fixés une fois pour toutes, c'est l'exercice de cette contrainte et l'activité de régulation. [...] Il faut plutôt analyser la manière dont se créent, se transforment ou se suppriment les règles, c'est-à-dire les processus de régulation* » (Reynaud, 1997).

Conclusion

Face aux changements organisationnels des firmes, les économistes s’interrogent sur la rationalité de leurs comportements et les raisons de leur efficacité vu qu’ils perdurent dans le temps. Ils tentent alors d’expliquer l’existence de ces nouvelles formes d’organisation et de définir les contours de la firme au-delà des artifices juridiques ou comptables. Les droits comptable, fiscal, social, commercial, des contrats, tentent, eux de s’adapter en retour à ces évolutions économiques et ont bien du mal puisque l’objet est mouvant et polycentrique.

Des améliorations sont envisageables pour gagner en cohérence entre les différentes branches du droit, en incluant le droit comptable, et éviter une partie de l’évasion légale liée à ces questions de périmètres. Dans ce cadre, certains nouveaux besoins en comptabilité restent encore non totalement satisfaits : le besoin de cohérence entre les périmètres de responsabilité

juridique ou sociétale et les périmètres d'analyse des comptes, le besoin d'une meilleure représentation comptable de la firme en mouvement, la meilleure prise en compte des liens contractuels et des liens de personnes et des formes de contrôle distinctes du contrôle capitalistiques, et enfin la meilleure représentation financière des engagements liés à la RSE et des risques pris par la firme.

- Adam-Ledunois, S., & Renault, S. (2001). Les enjeux stratégiques de la création de parcs fournisseurs dans le secteur automobile. *Logistique & Management*, 9(1), 33–39.
- Adam-Ledunois, S., & Renault, S. (2002). *Les parcs fournisseurs: entre marché et hiérarchie*. Presses Universitaires de Toulouse 1 en Sciences Sociales (PUSS). Retrieved from <https://hal.archives-ouvertes.fr/halshs-00694939/>
- Adam-Ledunois, S., & Renault, S. (2013). Pour aller plus près, il faut aller plus loin ou la nécessaire intégration des politiques de GRH dans les Parcs Industriels Fournisseurs. *Management & Avenir*, 59(1), 76–97. <https://doi.org/10.3917/mav.059.0076>
- Airbus Group SE. (2016). Document de référence d'Airbus. Retrieved from <http://www.airbus.com/content/dam/events/annual-general-meeting/airbus-ra-rf-2016-en-02.pdf>
- Alcouffe, C. (2002). L'organisation de la R & D entre marché et hiérarchie. Évolutions de la relation client-fournisseur et formes de coopération dans l'aéronautique et le spatial. *Saboly M. et L. Cailluet (Éds)«Marché (s) et Hiérarchie (s)», Presses de l'université Toulouse, 1, 275–288.*
- Alphabet Inc. (2016). *Alphabet Inc. SEC Filing Form 10-K Annual report 1/2016, submitted: 2016-02-11.*
- Amblard, M. (1999). *Le concept d'entité comptable: une interprétation par la théorie des conventions*. Université du Sud Toulon Var. Retrieved from <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00267173/>
- Ballantine, H. W. (1925). Separate Entity of Parent and Subsidiary Corporations. *California Law Review*, 12–21.
- Ballantine, H. W. (1943). Corporations: "Disregarding the Corporate Entity" as a Regulatory Process. *California Law Review*, 426–429.
- Baudry, B. (2004). La question des frontières de la firme : Incitation et coordination dans la firme-réseau. *Revue économique*, 55(2), 247–273. <https://doi.org/10.3917/reco.552.0247>
- Bensadon, D. (2007). *La consolidation des comptes en France (1929-1985) : analyse du processus d'introduction et de diffusion d'une technique comptable.*
- Bergmann, A., Grossi, G., Rauskala, I., & Fuchs, S. (2016). La consolidation dans le secteur public : méthodes et approches dans les pays de l'OCDE. *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 82(4), 801–820. <https://doi.org/10.3917/risa.824.0801>
- Brousseau, E. (1997). Théorie des contrats, coordination interentreprises et frontières de la firme. *Les Frontières de La Firme*. Retrieved from http://brousseau.info/pdf/1997_T_EBGarFrontieres.pdf
- Callon, M. (1999). La sociologie peut-elle enrichir l'analyse économique des externalités? Essai sur la notion de cadrage-débordement. *Innovations et Performances*, 399–431.
- Chassagnon, V. (2011). The network firm as a single real entity: beyond the aggregate of distinct legal entities. *Journal of Economic Issues*, 45(1), 113–136.

- Chassagnon, V. (2012). Fragmentation des frontières de la firme et dilution des responsabilités juridiques : l'éclatement de la relation d'emploi dans la firme-réseau multinationale. *Revue internationale de droit économique*, t. XXVI(1), 5–30. <https://doi.org/10.3917/ride.255.0005>
- Cheng, M., Green, W., Conradie, P., Konishi, N., & Romi, A. (2014). The international integrated reporting framework: key issues and future research opportunities. *Journal of International Financial Management & Accounting*, 25(1), 90–119.
- Cloître, M. (2013). *L'unité économique et sociale*. Université Rennes 1. Retrieved from <https://hal.archives-ouvertes.fr/tel-00918943/>
- Coase, R. H. (1937). The Nature of the Firm. *Economica*, 4(16), 386–405. <https://doi.org/10.2307/2626876>
- Collins, H. (1990). Ascription of legal responsibility to groups in complex patterns of economic integration. *The Modern Law Review*, 53(6), 731–744.
- Cornell, B., & Shapiro, A. C. (1987). Corporate stakeholders and corporate finance. *Financial Management*, 5–14.
- Crague, G., Paradeise, C., Thoenig, J.-C., Teubner, G., & Morin, M.-L. (2012). La responsabilité à l'épreuve des nouvelles organisations économiques. *Sociologie Du Travail*, 54(1), 1–44. <https://doi.org/10.1016/j.soctra.2011.12.011>
- Cretté, O. (2015). Reporting intégré et mesure de la performance. Limites et perspectives d'une approche par les parties prenantes et les territoires en France et en Allemagne. *Prospective et stratégie*, Numéro 6(6), 57–79.
- Culot, H. (2005). Soft law et droit de l'OMC. *Revue Internationale de Droit Économique*, 19(3), 251–289.
- Cuzacq, N. (2008). Plaidoyer en faveur d'un audit sociétal légal. *Revue internationale de droit économique*, t. XXII, 1(1), 27–46. <https://doi.org/10.3917/ride.221.0027>
- Diridollou, C., Delecolle, T., Loussaïef, L., & Delchet-Cochet, K. (2016). Légitimité des business models disruptifs : le cas Uber. *La Revue des Sciences de Gestion*, 281–282(5–6), 11–21. <https://doi.org/10.3917/rsg.281.0011>
- Dore, R. (1983). Goodwill and the spirit of market capitalism. *The British Journal of Sociology*, 34(4), 459–482.
- Dumez, H. (2008). De l'obligation de rendre des comptes ou accountability. In *Annales des Mines-Gérer et comprendre* (pp. 4–8). ESKA.
- Dumez, H., Gigout, É., & Journé, B. (2013). La visée externe et interne des dispositifs d'accountability. Une étude de cas. *Revue française de gestion*, 237(8), 171–180. <https://doi.org/10.3166/RFG.237.171-180>

- Dupuis, J.-C., & Eyquem-Renault, M. (2010). À la recherche de nouvelles frontières pour la RSE et l'entreprise. *Revue internationale de psychosociologie*, XVI(38), 43–62. <https://doi.org/10.3917/rips.038.0043>
- Foray, D. (1997). *Codes informationnels, échanges électroniques de données et nouveaux dispositifs de coordination*. Economica.
- Freeman, R. E. (1994). The politics of stakeholder theory: Some future directions. *Business Ethics Quarterly*, 4(04), 409–421.
- Fréry, F. (1998). Les réseaux d'entreprises: une approche transactionnelle. *Repenser La Stratégie*, 61–84.
- Frigant, V., & Talbot, D. (2001). Proximités et logique modulaire dans l'automobile et l'aéronautique: vers une convergence des modèles d'approvisionnement? *IIIèmes Journées de La Proximité*, 13–14.
- Gasmi, N., & Grolleau, G. (2005). Nike face à la controverse éthique relative à ses sous-traitants. *Revue française de gestion*, 157(4), 115–136. <https://doi.org/10.3166/rfg.157.115-136>
- Global Reporting Initiative (GRI). (2005). *GRI boundary protocol*. Global Reporting Initiative Amsterdam. Retrieved from <https://www2.globalreporting.org/resourcelibrary/GRI-Boundary-Protocol.pdf>
- Global Reporting Initiative (GRI). (2006). Lignes directrices pour le reporting développement durable 3 version 3.0. Global Reporting Initiative Amsterdam. Retrieved from <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRI-G3-French-Reporting-Guidelines.pdf>
- Goldberg, V. P. (1980). Relational exchange: economics and complex contracts. *American Behavioral Scientist*, 23(3), 337–352.
- Groupe Renault. (2016). Document de référence du Groupe Renault. Retrieved from <https://group.renault.com/wp-content/uploads/2017/04/renault-dr-2016-.pdf>
- Healy, P. M., & Wahlen, J. M. (1999). A review of the earnings management literature and its implications for standard setting. *Accounting Horizons*, 13(4), 365–383.
- Hodgson, G. M. (2002). The legal nature of the firm and the myth of the firm-market hybrid. *International Journal of the Economics of Business*, 9(1), 37–60.
- Hutter, M., & Teubner, G. (1993). The Parasitic Role of Hybrids. *Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE) / Zeitschrift Für Die Gesamte Staatswissenschaft*, 149(4), 706–715.
- IASB. (n.d.). International Financial Reporting Standard 10 : Consolidated financial statements. IFRS Foundation. Retrieved from <http://eifrs.ifrs.org/eifrs/bnstandards/fr/2016/ifrs10.pdf>
- IIRC. (2013). Cadre de référence international portant sur le reporting intégré. Retrieved from <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORKFrench.pdf>

- Institut Messine. (2015). *L'excès d'information financière nuit-il à l'information financière ?* Retrieved from <http://institutmessine.fr/wp-content/uploads/2015/06/Publication-du-Rapport-de-l%E2%80%99Institut-Messine-%E2%80%93-Lexc%C3%A8s-dinformation-financi%C3%A8re-nuit-il-%C3%A0-linformation-financi%C3%A8re1.pdf>
- Klarsfeld, A., & Delpuech, C. (2008). La RSE au-delà de l'opposition entre volontarisme et contrainte: l'apport de la théorie de la régulation sociale et de la théorie néo-institutionnelle. *Revue de l'organisation Responsable*, 3(1), 53–64.
- Loi n° 82-915 du 28 octobre 1982 relative au développement des institutions représentatives du personnel. Loi dite loi Auroux. (1982).
- Loi n° 2009-888 du 22 juillet 2009 de développement et de modernisation des services touristiques, 2009-888 § (2009).
- Loi n° 2014-1104 du 1er octobre 2014 relative aux taxis et aux voitures de transport avec chauffeur (2014).
- Lynn, B. C. (2006). *End of the line: The rise and coming fall of the global corporation*. Broadway Business.
- Malone, T. W., Yates, J., & Benjamin, R. I. (1987). Electronic markets and electronic hierarchies. *Communications of the ACM*, 30(6), 484–497.
- Mariotti, F., Reverdy, T., & Segrestin, D. (2001). Du gouvernement d'entreprise au gouvernement de réseau. *Rapport Pour Le Commissariat Général Du Plan, Avril*. Retrieved from <http://thomas.reverdy.free.fr/CGPMariotti.pdf>
- Ménard, C. (2004). The economics of hybrid organizations. *Journal of Institutional and Theoretical Economics JITE*, 160(3), 345–376.
- Meyssonier, F., & Pourtier, F. (2013). Contrôle du périmètre et périmètre de contrôle – Réflexion sur le système d'information comptable des groupes. *Comptabilité - Contrôle - Audit, Tome 19*(3), 117–146.
- Monteverde, K., & Teece, D. J. (1982). Appropriable rents and quasi-vertical integration. *The Journal of Law and Economics*, 25(2), 321–328.
- Moonitz, M. (1942). The Entity Approach to Consolidated Statements. *The Accounting Review*, 17(3), 236–242.
- Moonitz, M. (1944). *The entity theory of consolidated statements*. [Bloomington, Ind.: American Accounting Association.
- Morin, M.-L. (2005). Le droit du travail face aux nouvelles formes d'organisation des entreprises. (French). *Revue Internationale Du Travail*, 144(1), 5–30.
- Nike Inc. (2016). Nike SEC Filing Form 10-K Annual report. Retrieved from http://investors.nike.com/files/doc_financials/2016/ar/index.html

- Paton, W. A. (1922). *Accounting theory, with special reference to the corporate enterprise*. New York: The Ronald press company. Retrieved from //catalog.hathitrust.org/Record/004493520
- Paton, W. A., & Littleton, A. C. (1940). *An introduction to corporate accounting standards*. [Chicago]: American Accounting Association. Retrieved from [https://babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=uc1.\\$b37903;view=1up;seq=706566049](https://babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=uc1.$b37903;view=1up;seq=706566049)
- Percerou, A. (1932). *Lois actuelles et projets récents en matière de sociétés par actions (Allemagne, Angleterre, Italie)* (Thèse de doctorat en droit). Université de Paris.
- Pourtier, F. (2017). La consécration du modèle de l'entité par les IFRS : perspectives critiques après un siècle d'évolution des modèles de consolidation des groupes. *Management & Avenir*, 92(2), 113–132. <https://doi.org/10.3917/mav.092.0113>
- PSA Groupe. (2016). *Document de référence du groupe PSA*. Retrieved from <https://www.groupe-psa.com/fr/publication/document-de-reference-2016/>
- Rajan, R. G., & Zingales, L. (2001a). The firm as a dedicated hierarchy: A theory of the origins and growth of firms. *The Quarterly Journal of Economics*, 116(3), 805–851.
- Rajan, R. G., & Zingales, L. (2001b). *The influence of the financial revolution on the nature of firms*. National Bureau of Economic Research. Retrieved from <http://www.nber.org/papers/w8177.pdf>
- Rapport de la commission parlementaire des députés Pierre-Alain Muet et Eric Woerth sur l'optimisation fiscale des multinationales. (2013). Retrieved March 21, 2017, from <http://www.assemblee-nationale.fr/14/pdf/rap-info/i1243.pdf>
- Reinaud, G. (1999). L'automobile désintégrée. *Problèmes Économiques*, 2603(10), 29–32.
- Renault, S. (2001). *L'ancrage des fournisseurs sur les sites de production des constructeurs automobiles : gestion de la proximité*.
- Reynaud, J.-D. (1997). *Les règles du jeu : l'action collective et la régulation sociale* (3e édition). Paris: A. Colin.
- Richardson, G. B. (1972). The organisation of industry. *The Economic Journal*, 82(327), 883–896.
- Rosset, P.-R. (1933). *Traité théorique et pratique des sociétés financières: " Holding companies" et " investment trust"*, par Paul-René Rosset. Préface de M. Jean Percerou. R. Pichon et Durand-Auzias.
- Sobczak, A. (2004). La responsabilité sociale de l'entreprise: Menace ou opportunité pour le droit du travail ? *Relations industrielles*, 59(1), 26. <https://doi.org/10.7202/009126ar>
- Teubner, G. (1996). L'hydre à plusieurs têtes: les réseaux comme acteurs collectifs de degré supérieur. *Droit et Réflexivité*, 267–290.
- Trébucq, S. (2015). De l'<IR> à l'« Integrated Risk Scorecard » ? Une analyse exploratoire à partir de deux études de cas. *Management & Avenir*, 81(7), 165–183. <https://doi.org/10.3917/mav.081.0165>
- Vlaemminck, J. H. (1956). *Histoire et doctrines de la comptabilité* (Vol. 52). Éditions du Treurenberg.

Warnecke, H.-J. (2003). Fractal Company—A Revolution in Corporate Culture. In *Manufacturing Technologies for Machines of the Future* (pp. 63–85). Springer.

Williamson, O. E. (1991). Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives. *Administrative Science Quarterly*, 36(2), 269–296. <https://doi.org/10.2307/2393356>