

**ASSISTANCE DANS LA GESTION DES RISQUES FISCAUX  
DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES  
CAMEROUNAISES**

**ASSISTANCE IN TAX RISK MANAGEMENT FOR SMALL  
AND MEDIUM-SIZED CAMEROON COMPANIES**

**DJEUDJA Rovier**

Enseignant chercheur

CEREG (Centre de Recherche en Economie et Gestion)

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion

Université de Yaoundé 2 Soa

Email : rovier80@yahoo.fr

**ONGONO EDZOA Gabriel Alphonse**

CEREG (Centre de Recherche en Economie et Gestion)

Université de Yaoundé 2 Soa

Email : angelelgin23@yahoo.fr

## Résumé

Cette étude décrit l'assistance dans la gestion des risques fiscaux des contribuables par un cabinet. Il s'agit ainsi, de décrire les activités du cabinet GECI qui concourt à la gestion du risque fiscal d'une part et d'autre part les appliquer dans le cadre d'une étude de cas. En effet, notre attention s'est portée sur son portefeuille de clients duquel nous avons extraits cinq entreprises. Les résultats qui en sortent montrent que la réduction des risques de nature fiscale est possible à travers le recours à un conseil fiscal. Il en ressort également que le montant des redressements est positivement influencé par le recours à un conseil fiscal pour la gestion des risques fiscaux. Pour les PME au Cameroun qui ne tiennent pas compte du paramètre fiscal ou qui ont des difficultés dans leur gestion fiscale, le recours à un conseil fiscal est une alternative à considérer.

**Mots clés** : Gestion des risques ; Risque fiscal ; Conseil fiscal ; PME ; Gestion fiscale.

## Abstract

This research describe the assistance in managing tax risks of tax payers by a specialised firm. Therefore, our aim is to describe the activities of the firm wich contributes to the management of the fiscal risk on one hand and on the other hand to apply theme within the framework of a case study. Indeed, our attention was focused on it's porfolio from which we extracted five companies. The result that emerge shows that the reduction of tax risks is possible through the use of tax advice. It also appears that the amount of adjustments is positively influenced by the use of tax advice for the management of tax risks. For the SMEs in Cameroon who do not take into account the fiscal parameter or who have difficulties in their tax management, recourse to tax advice is a alternative to consider.

**Keyword** : Risk management ; Tax risk ; Tax advice ; SMEs ; Tax management.

## INTRODUCTION

L'environnement dans lequel nous vivons aujourd'hui a fait de la fiscalité une question essentielle pour de nombreux états dans le monde. Dans le but de couvrir leurs dépenses, plusieurs pays se reposent sur la fiscalité. Elle se définit comme un ensemble de règles, lois et mesures qui régissent le domaine fiscal d'un pays. C'est encore un ensemble de pratiques utilisées par un Etat ou une collectivité pour percevoir des impôts et autres prélèvements obligatoires. Selon Gonthier et al (2005, p.10), « la fiscalité renvoie à l'impôt qui est une prestation pécuniaire des personnes physiques et morales, requise par la puissance publique à titre définitif et sans contrepartie dans le but d'assurer la couverture des charges publiques ».

La base de la fiscalité c'est l'entreprise, car de nombreux prélèvements y sont effectués. Elle est une structure économique et sociale, financièrement indépendante, produisant des biens et des services destinés à un marché. Pour Chadefaux et Rossignol (2006, p.1450), souvent vécue et subie comme une source de risque, la fiscalité a été pendant de nombreuses années considérée comme une dimension complexe et couteuse. Peu à peu la perception de la fiscalité a évolué. Elle a évolué dans le sens d'une attention plus grande portée aux questions touchant à la sécurité juridique des opérations de l'entreprise. En tant que contribuable de premier plan, l'entreprise est constamment dans la ligne de mire de l'administration fiscale l'exposant ainsi à des risques de nature fiscale.

Par ailleurs, la fiscalité est source de risque pour l'entreprise. Il en est ainsi car elle détient une dimension technique qui la rend inaccessible, mais aussi parce qu'elle fait l'objet d'une réglementation complexe et mouvante dont la mise en œuvre est source de contrôle mais également de sanction de la part de l'administration fiscale. Elle fait désormais partie intégrante de la gestion de l'entreprise du fait de son implication dans la quasi-totalité des décisions de gestion. Aujourd'hui, toutes les décisions ont une incidence fiscale et de ce fait, elles sont potentiellement source de risque fiscal. Percerou (1990) affirme à cet effet qu' « il ne viendrait probablement à l'esprit de personne, fut-il très peu informé des questions de management de nier l'incidence de la fiscalité sur les décisions de gestion des entreprises».

Cependant, la perception de la fiscalité par les entreprises camerounaises est négative ce qui constitue en soi une source de risque fiscal. Dans son rapport «Paying Taxes 2017» publié le 17 novembre 2016 par le cabinet d'audit et de conseil Pricewaterhousecoopers (PWC) et la Banque Mondiale, le Cameroun fait partie des dix pays africains où la pression fiscale sur les entreprises de taille moyenne est la plus élevée. Cette perception négative s'accroît car la

pression est maintenue sur les entreprises à travers le triple pouvoir de contrôle, de vérification et sanction dont dispose l'administration fiscale. C'est une situation qui ne favorise pas l'émergence d'une relation saine entre entreprises et administration fiscale et constitue donc un facteur de risque.

Dans le but de mieux comprendre le risque fiscal, il convient de le situer dans la panoplie des risques de l'entreprise. L'entreprise est une organisation qui entretient des relations avec son environnement qui se trouve être assez vaste. Selon Verdun (2006, p.12) « les organisations sont une combinaison stratégique de ressources diverses visant à réaliser un but que se sont fixé le ou les créateurs de l'organisation ». L'environnement s'entend comme un ensemble de facteur ayant une influence sur l'entreprise. Il peut être composé des investisseurs, des dirigeants, des clients, des fournisseurs... C'est dire que l'entreprise ne contrôle pas entièrement son destin, son environnement est donc source de risque.

Selon l'Institut Français des Auditeurs et Contrôleurs internes (IFACI), l'incertitude est une donnée intrinsèque à la vie de toute organisation. Rappelons avant d'en donner une définition que le risque n'est pas un concept nouveau. Il fait partie de l'univers des entrepreneurs, il est inhérent à toute décision : « décider, c'est choisir, en univers incertain notamment, c'est prendre un risque en espérant que le choix s'avèrera a posteriori judicieux » (Persais, 2003).

En effet, l'entreprise fait face à une multitude de risques susceptible d'empêcher l'atteinte des objectifs. L'instabilité des marchés et l'émergence de marchés de plus en plus concurrentiels font apparaître des risques de plusieurs natures notamment financiers, stratégiques mais également légaux, règlementaires. Aux risques traditionnels (incendie, inondation...) viennent s'ajouter de nouveaux risques (risque d'image et de réputation, risque thérapeutique, risque alimentaire, risque environnemental ou technologique...) qu'il convient de prendre en compte avec autant, sinon plus d'attention que les précédents (Munnier, 2002).

D'une manière générale, le risque s'entend comme « un aléa dont la survenance prive un système (une entreprise, par exemple) d'une ressource et l'empêche d'atteindre ses objectifs » (Encyclopédia Universalis). D'après le Guide 51 de l'ISO (1999)<sup>1</sup>, le risque est défini comme « la combinaison de la probabilité d'un dommage et de sa gravité ».

---

<sup>1</sup> Le Guide ISO/CEI 51:2014 fournit aux rédacteurs de normes des exigences et des recommandations pour l'inclusion dans les normes des aspects liés à la sécurité. Le Guide ISO/CEI 51: 2014 s'applique à tous les aspects de la sécurité relatifs aux personnes, aux biens ou à l'environnement, ou à l'une de leurs combinaisons.

Compte tenu de la nature, la complexité et la multiplicité des risques de l'entreprise, la mise en place d'une gestion des risques s'impose. La gestion de l'entreprise ne peut se concevoir sans une gestion conséquente du risque. Dans un contexte de risques émergents et d'incertitude accrue pour les organisations, la gestion ou management des risques, vise à la fois la réduction du coût des risques et la maîtrise de ces derniers. « La gestion des risques vise à identifier et anticiper les événements, actions ou inactions susceptibles d'impacter la mise en œuvre de la stratégie dans un horizon donné, définir les options de traitements et s'assurer qu'une option optimale est choisie, mettre en œuvre cette option et contrôler l'efficacité de la solution retenue par rapport aux attentes » (Cabinet Ernst & Young) . Plus généralement appliquée aux entreprises, la gestion des risques s'attache à identifier les risques qui pèsent sur les actifs (financiers ou non), les valeurs ainsi que sur le personnel de l'entreprise.

L'entreprise est donc exposée à une multitude de risque, cependant le cadre de notre étude nous conduit à mettre l'accent sur le volet fiscal des risques de l'entreprise. Il en est ainsi car dans la panoplie de risques que connaît l'entreprise, le risque fiscal occupe une place de choix car il s'intègre dans plusieurs risques de l'entreprise (financier, de marché, de réputation, juridique, stratégique, opérationnel). Nous pouvons dire que le risque fiscal est la situation qu'un événement lié au système de déclaration et de paiement des impôts ait un impact sur la réalisation des objectifs ou leur atteinte. On peut encore définir le risque fiscal comme l'éventualité de taxations futures que le contribuable n'a pas envisagé, encore moins provisionné. Le risque fiscal peut provenir de plusieurs sources.

Au vue de ce qui précède, on peut dire que les sources du risque fiscal sont multiples. Selon Rossignol (2010), l'une de ces sources réside dans le caractère volontaire ou involontaire du risque. Il englobe deux acceptions : « la première, classique, correspond au non-respect, volontaire ou non, des règles fiscales, alors que la seconde, toute aussi inefficace, se rapporte davantage à la méconnaissance d'une disposition favorable qui peut générer un manque à gagner important ». Le risque fiscal combine ainsi un risque de sanctions à un risque de pertes d'opportunités et peut engendrer non seulement des problèmes financiers mais également des problèmes de réputation pour les entreprises. L'entreprise doit donc prendre certains facteurs risques en considération.

En matière fiscale, l'entreprise se doit d'adopter également une gestion qui intègre dans son processus décisionnel la notion de risque fiscal. Elle doit s'assurer qu'elle respecte ses obligations fiscales et travaille dans la transparence absolue. Elle doit être vigilante par

rapport au suivi des normes fiscales en vue de minimiser le risque fiscal qui pèse énormément sur sa situation financière, mais pourrait aussi menacer sa pérennité et entraîner sa disparition. Il s'en suit que gérer le risque fiscal fait désormais parti des domaines clefs de gestion des entreprises. Une gestion inefficace du risque fiscal peut avoir un effet dévastateur. Aussi, la gestion des risques fiscaux devient une préoccupation majeure qui justifie que les entreprises formalisent leur politique en la matière.

Toute entreprise dans la conduite de ses activités est amenée à prendre des risques pour l'atteinte des objectifs qu'elle s'est fixé. Elle évolue dans un avenir connu dans lequel les risques sont probabilisables. C'est à Knigh (1921) que l'on doit la première théorie du risque. Dans sa théorie, il fait la distinction entre risque et incertitude. Selon cet auteur le risque désigne une situation où les possibilités de l'avenir sont connues et probabilisables. Par opposition, l'incertitude désigne une situation où l'on ignore tout cela, où rien n'est fixé ni déterminé à l'avance. Bouyssou (1998), a également travaillé sur le risque. Il souligne dans la théorie générale du risque que le risque est une notion malaisée à cerner. Sa théorie doit permettre à l'entreprise de s'en tenir à une méthodologie lors de l'étude des risques et de mieux gérer les problèmes quotidiens difficiles à résoudre. Selon lui, les responsables entreprennent des investissements intellectuels sur les risques connus et inconnus en mettant en place un système d'observation et de décryptage des signaux pour comprendre la genèse de ces risques pouvant émerger, et permettre leur anticipation ; chaque secteur d'activité doit savoir observer, évaluer et analyser des ensembles de risques afin de tenir compte de leurs effets.

Au Cameroun, les entreprises perçoivent désormais l'importance d'une stratégie fiscale dans le but d'optimiser la dimension fiscale de leurs activités tout en réduisant les risques fiscaux. C'est ainsi que dans le cadre de nos activités au sein du cabinet GECCI, il nous a été donné de constater que de nombreuses entreprises ont optées pour l'externalisation dans le but maîtriser les risques fiscaux. La nécessité de recourir à un conseil externe, notamment au GECCI, pour une gestion comptable et financière est multiple. Au-delà du simple argument de la mise en conformité de la comptabilité à la législation comptable et fiscale, faire appel à un conseil permet de s'octroyer le savoir-faire de personnes compétentes, de bénéficier d'une certaine polyvalence et de s'assurer de la régularité et de la sincérité des documents. Mais aussi, cela permet d'être bien conseillé et surtout d'être avisé en temps réel. La gestion du risque fiscal passe nécessairement par une gestion fiscale qui intègre la gestion du risque fiscal dans sa stratégie. La gestion fiscale se définit comme la recherche par l'entreprise des moyens de

réduction de sa charge fiscale, par un bon choix fiscal, une bonne application de la législation en matière fiscale, aux risques qu'elle peut être amenée à prendre. Ce qui suppose des moyens pour détecter ces risques. On constate que les entreprises sont de plus en plus exposées à des risques de nature fiscale. Ainsi la question est de comprendre comment le Cabinet GECl gère les risques fiscaux pour le compte de ses clients et quels sont les outils utilisés par le cabinet ? Nous énoncerons dans un premier temps les fondements théoriques des risques fiscaux, dans un second temps nous parlerons de l'assistance même dans la gestion du risque fiscal par le cabinet GECl en se basant sur des études de cas et leur traitement et enfin nous aboutirons à une conclusion et ferons quelques recommandations.

## **1. FONDEMENTS THEORIQUES DES RISQUES FISCAUX : REVUE DE LA LITTERATURE**

Dans le contexte actuel caractérisé par une instabilité des marchés et des exigences règlementaires de plus en plus nombreuses et mouvantes, les entreprises se retrouvent face à des risques multiples. Certains auteurs comme Barthélémy et Courrèges (2000), pensent que le risque fait partie intégrante de la vie mais aussi de toutes organisations et par voie de conséquence de l'entreprise. Le risque est inhérent à l'entreprise, il a toujours existé et constitue selon certains économistes son essence. Barthélémy et Courrèges pensent que « le risque est une composante incontournable de la vie. Sans risque, il n'y a pas de vie ». Créer une entreprise, c'est déjà prendre un risque, sa survie n'est jamais assurée, même les entreprises de grande taille n'ont aucune garantie de pérennité. Le risque est présent dans tous les domaines de l'entreprise, toute décisions est porteuse de risque (Maurer, 2005). L'un des domaines en entreprise où le risque se fait ressentir est la fiscalité. Elle occupe une place importante dans les activités de toute entreprise. La fiscalité y apparaît ainsi comme une contrainte financière et risquée Chadeaux et Rossignol (2006, p.26). Il en ressort un risque fiscal pour l'entreprise.

### **1.1. Concept de risque en entreprise**

Le risque est une notion difficile à cerner. Il fait l'objet de nombreuses définitions et interprétations. Sa compréhension diffère selon les auteurs et selon qu'on se trouve en entreprise ou pas. C'est ainsi que de nombreux chercheurs ont travaillé sur le risque en général et le risque en entreprise.

### **1.1.1. Notion de risque**

Desroches et al (2007, P.34) considèrent le risque comme « la mesure d'un ensemble d'éléments de la situation dangereuse, qui combinés à des conditions particulières d'environnement, redoutées ou non, connues ou non, peuvent entraîner des conséquences préjudiciables ou accidentelles ». Il qui peut avoir comme conséquence des résultats indésirables ou négatifs.

On constate dans cette définition que l'accent est mis sur le caractère incertain mais surtout préjudiciable du risque. En effet, cela renvoi au risque pur qui est associé à des évènements qui ne peuvent avoir que des conséquences négatives. On y est soumis malgré soi. Selon Louisot (2009, P.7), le risque pur est comme « un évènement aléatoire dont la survenance entraîne une perte pour l'entreprise ».

Toutefois, le risque peut être associé à des évènements pouvant avoir des conséquences négatives ou positives. Ces risques sont dits d'entreprise ou volontaire dans le sens où on s'expose intentionnellement à un danger dans l'espoir d'obtenir un avantage. Lorsqu'une personne prend un risque, elle entreprend son action avec un espoir de gain ou une possibilité de perte. Certains auteurs estiment que le risque peut, en plus de sa valeur négative avoir une valeur positive qui est considérée comme une opportunité.

### **1.1.2. L'entreprise et le risque**

Le risque est inhérent à l'entreprise et constitue même son essence. Il est inhérent à l'acte d'entreprendre. Créer une entreprise revient déjà à prendre un risque, la survie et la pérennité de l'entreprise n'est jamais assuré quel que soit sa taille. En entreprise, le risque est constitué par tout évènement susceptible de lui faire perdre de l'argent. Ce sont les évènements qui empêchent l'entreprise d'atteindre ses objectifs. C'est dire que le risque est toujours présent en entreprise depuis sa création à son déclin.

Selon le cabinet Ernest & Young, le risque d'entreprise se définit comme étant « la menace qu'un évènement, une action, ou une inaction affecte la capacité de l'entreprise à atteindre ses objectifs stratégiques et compromette la création de valeur ».

Toute entreprise est par essence risquée et il n'est en aucun cas possible d'annihiler intégralement toutes les sources de risque. Pour Albouy (2000) les risques d'entreprise sont tous les évènements pouvant survenir et qui sont de nature à réduire sa rentabilité, voire à remettre en question son existence. Toutes ces sources sont regroupées par Knight (1921) en deux grands groupes : les risques spéculatifs et les risques purs. Cette catégorie d'entreprises

représente aujourd'hui, selon les statistiques fournies par l'Institut National de la Statistique (INS), plus de 90% du tissu économique national camerounais. Ces risques revêtent une importance particulière dans les PME<sup>2</sup> au Cameroun.

Toute la vie de l'entreprise et donc des PME ne peut se concevoir sans le risque qu'il soit pur ou spéculatif. C'est ce qui a poussé Nguéna (2008, p.3) à dire « Il apparaît que dès sa création et durant son existence, l'entreprise est par essence risquée. Elle recherche le risque et parfois même le crée. L'entreprise recherche le risque car c'est la prise de risque, ici spéculatif, qui permettra de générer des profits ultérieurement en prenant des paris sur l'avenir. Elle crée, d'autre part, le risque, ici qualifié de pur, car l'entreprise est un nœud de contrats entre différentes parties prenantes dotées d'intérêts contradictoires pour ne pas dire conflictuels ».

## 1.2. Typologie des risques de l'entreprise

Etablir la typologie des risques de l'entreprise revient à regrouper les risques en grandes familles. Cependant, il convient de noter qu'il n'existe pas de typologie des risques standards car les classifications varient en fonction de la taille et des objectifs de l'entreprise. A l'origine, la discipline de risk management ne distinguait que deux catégories de risques en fonction de leur origine. Actuellement, certaines associations professionnelles de gestion des risques telles que la Federation of European Risk Management Associations (FERMA)<sup>3</sup> et COSO ont suggéré des classifications de risques qui s'adaptent à la structure fonctionnelle de l'entreprise.

### 1.2.1. Classification des risques selon leur origine

A l'origine de cette typologie se retrouve l'économiste knight (1921). Il fait la distinction entre risque pur et spéculatif.

- **Risque pur et risque spéculatif**

Selon knight, il s'agit du risque pur ou opérationnel, inhérent à l'activité de l'entreprise mais surtout à un événement extérieur soudain. Pour Charbonnier (2007), il « se manifeste

---

<sup>2</sup> La définition officielle de PME / PMI au Cameroun découle de la loi N°2010/001 du 13 avril 2010 portant promotion des Petites et Moyennes Entreprises (PME). Selon ces critères, rentrent dans la catégorie PME, les entreprises ayant un effectif permanent entre 21 et 100 individus et dont le chiffre d'affaires annuel hors taxe est supérieur à 100 millions et n'excède pas un milliard de FCFA.

<sup>3</sup> FERMA (Federation of European Risk Management Associations) est une association qui regroupe à l'échelle européenne les associations nationales de gestion de risque. Il s'agit d'une fédération regroupant les associations traitant des problématiques de gestion des risques, à l'instar de l'AMRAE, de l'Institute of Risk Management. Elle identifie les différentes pratiques en termes de risk management et organise des séminaires et conférences sur les actualités de ce domaine.

généralement de manière inattendue, soudaine et brutale. Son issue est toujours un dommage ou une perte ». En bref, on peut dire qu'il s'agit d'un risque non maîtrisable lié à un événement aléatoire indépendant de la volonté des membres de l'organisation concernée. Avec les risques purs, il n'y a pas un réel espoir de gagner un retour. Le risque normal ou spéculatif est « celui pris par le décideur à l'occasion d'un acte de gestion, avec le dessein d'obtenir un gain, tout en sachant que dans certains cas (informations incomplètes ou biaisées, excès de confiance en soi, etc.) il peut entraîner une perte ». Implicitement ce risque relève du domaine du management.

### **1.2.2. Classification selon les fonctions de l'entreprise**

Pour Nguéna (2008), il existe sept types de risques qui sont les suivants : risques opérationnels (de matières premières, d'incendies, de stocks...), de marketing (risque de marché, de concurrence, d'image de marque...), risques juridiques (risque lié à la responsabilité civile, risque d'évolution des règlements...), risques financiers (risque de liquidité, de taux de change, de taux d'intérêt...), risques ressources humaines (risque de compétences, risque de carrière...), risques informatiques (risque de fraude, de virus...), et risques organisationnels (risque de prise de décisions, de responsabilités...).

Enfin, le COSO II<sup>4</sup>, à travers son référentiel élargit au management des risques considère le risque comme une incertitude qui peut être un aléa positif comme négatif, susceptible de créer ou de détruire de la valeur. Il distingue ainsi quatre principaux risques de l'entreprise : les risques stratégiques, les risques opérationnels, les risques de reporting et les risques de conformité.

### **1.3. Notion de risque fiscal**

Le risque fiscal constitue une véritable préoccupation pour les entreprises du fait de ses incidences pouvant empêcher l'atteinte des objectifs.

#### **1.3.1. Définition**

Proposer une définition du risque fiscal n'est pas chose facile. Plusieurs chercheurs ont travaillé sur ce risque et chacun y va de sa propre définition. Selon le cabinet Ernst & Young (2008, p.3), le risque fiscal peut être défini comme « n'importe quel événement, action ou

---

<sup>4</sup> COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) est une commission américaine à but non lucratif. Elle établit, en 1992, un premier référentiel nommé COSO 1 pour encadrer les pratiques en matière de contrôle interne. Après les scandales financiers de 2001 aux USA, elle met en place, en 2002, une version plus évoluée de son référentiel et élargit son champ d'application au management des risques. C'est le COSO 2.

inaction dans la stratégie fiscale, les opérations, le rapport financier et la conformité qui affectent défavorablement la position fiscale ou d'affaire de l'entreprise ou qui entraînent un niveau imprévu de pénalités, de redressements, d'impôts supplémentaires, une atteinte à la réputation, des pertes d'opportunités ou une exposition des états financiers ».

### **1.3.2. Caractéristiques**

Le risque fiscal a plusieurs caractéristiques qui ont été mises en avant. L'une de ces caractéristiques réside dans la difficulté de détection et d'évaluation du risque fiscal. La plupart du temps, l'entreprise ne supporte que les conséquences qui en découlent, en cas de contrôle fiscal. Pour Chotin (1994, p.120), le risque fiscal est un risque difficile à cerner parce que, « la seule heure de vérité fiscale ne peut intervenir qu'au jour où l'administration décide d'entamer une procédure de vérification ». Ainsi, la probabilité d'un contrôle fiscal, source du risque fiscal n'est pas prévisible et même, lors du contrôle fiscal, la détection d'un risque est de nature aléatoire (Rossignol, 2010). Par ailleurs, il faut ajouter à cela la difficulté d'évaluation du risque. Rossignol (2010) suggère que, dans le cas où la règle fiscale énonce un principe, l'appréciation du comportement de l'entreprise face au respect de ce principe est souvent difficile à faire. En outre, risque fiscal est considéré comme un risque permanent et non seulement ponctuel c'est-à-dire qu'il n'est pas nécessairement lié à l'année courante mais peut impacter les années antérieures (Erasmus, 2009 ; Rossignol, 2010).

### **1.4. Attributs spécifiques du risque fiscal**

Evoquer les attributs du risque fiscal, revient à présenter ses sources ainsi que les différentes sanctions prévues en cas de non-respect de la réglementation en vigueur.

#### **1.4.1. Les sources du risque fiscal**

Il existe plusieurs sources de risques fiscaux. Selon une étude de Pricewaterhousecooper, ils peuvent être d'origine interne comme d'origine externe. D'après eux, les risques d'origine externe sont généralement aggravés par les faiblesses internes.

- **Risques d'origine interne**

Ils existent de nombreux risques d'origine externes dont retiendrons les suivants : La complexité des textes fiscaux ; La discordance entre comptabilité et fiscalité ; Le changement de doctrine ; La maladresse de certains contrôleurs des impôts.

- **Risques d'origine externe**

Ils sont principalement regroupés en deux catégories : Les risques liés aux procédures et les risques liés aux personnes.

#### **1.4.2. Les sanctions du risque fiscal**

- **Sanction fiscale**

La sanction fiscale provient en partie des contrôles que peuvent effectuer l'administration fiscale. A l'issue des contrôles, elle peut décider de plusieurs sanctions à l'égard des entreprises. Cela peut également dépendre de la perception de l'entreprise par l'administration fiscale et du comportement même de l'entreprise. L'administration peut manifester la volonté de vérifier que les règles ont été respectées ou appliquées. Mais en cas de non-respect des règles par les entreprises, l'administration est en mesure de les sanctionner ou même de les redresser. La sanction dépendra également du caractère volontaire ou involontaire du risque fiscal. A titre d'exemple, l'article L96 Code Général des Impôts (CGI) du Cameroun prévoit des pénalités en cas d'insuffisance, de dissimulation ou d'omission des déclarations, des majorations. Elles sont de 30% en cas de bonne, 100% en cas de mauvaise foi et 150% en cas de manœuvres frauduleuses.

- **La sanction pénale**

Il s'agit de la sanction de l'Etat contre l'auteur d'un comportement incriminé. Le CGI prévoit des peines qui varient en fonction de la gravité des crimes. C'est ainsi qu'on retrouve des peines d'emprisonnement pouvant aller de un à cinq ans assorties d'une amende de 500 000 FCFA à 5 000 000 FCFA tel que prévu par l'article L107<sup>5</sup> du CGI.

## **2. ASSISTANCE DANS LA GESTION DES RISQUES FISCAUX PAR LE CABINET GECI**

Le Cabinet GECI est un groupe bilingue (anglais français) de professionnels de l'expertise comptable et fiscale, du commissariat aux comptes et d'ingénierie financière agréée par l'UDEAC/CEMAC et membre de l'Ordre National des Experts Comptables du Cameroun (ONECCA). Le cabinet a été ouvert en Juillet 1990, sous l'appellation de COGEXCO (Cabinet de Comptabilité et de Gestion). En 1999, neuf ans après, le cabinet s'est restructuré pour devenir le cabinet GECI (Groupe d'expertise comptable et d'ingénierie financière)

---

<sup>5</sup> Sans préjudice des sanctions fiscales applicables, est passible d'un emprisonnement d'un (1) à cinq (5) ans et d'une amende de cinq cent mille (500 000) à cinq millions  
Pour le cas particulier des impôts à versement spontané, toute déclaration ou paiement tardif entraînent l'application d'une pénalité de 10 % par mois de retard, sans excéder 30 % de l'impôt dû en principal.

L'objectif de cette étude est de montrer dans la pratique comment le GECI gère les risques fiscaux de ses clients. Pour effectuer cette étude, notre analyse va porter sur la documentation (états financiers, notification ...) disponible au sein du cabinet et sur une étude de cas.

## **2.1. Les différentes étapes de l'assistance comptable**

**La réception des pièces comptables** : L'assistance commence par la réception des pièces comptables. Le cabinet ne détient pas de bureau permanent dans les locaux de ses clients pour assurer leur comptabilité. Ces derniers sont donc tenus de faire parvenir les différentes pièces comptables au cabinet. Le cabinet à son tour réceptionne les différentes pièces qui sont notamment constituées de factures ainsi que des différents modes de règlement (chèque ou espèce). En d'autres termes, la réception a pour but de collecter les informations et les documents qui seront nécessaires à la tenue de la comptabilité. Les pièces comptables seront nécessaires au cabinet afin d'assurer sa mission d'assistance.

**La vérification des pièces comptables** : Suite à la réception des pièces comptables, le cabinet procède à une vérification de ces dernières dans le but de s'assurer de leur conformité. Concrètement, il s'agit de vérifier que la sommation des montants est exacte et que les différentes pièces respectent les conditions de fond et de forme prescrites dans le CGI et dans le référentiel comptable en vigueur. En effet, Les factures ne seront recevables que si elles respectent certaines conditions telles que : le numéro d'identifiant unique du fournisseur et du client ; la date de la facturation, le nom, la raison sociale, l'adresse complète et le numéro du registre de commerce du fournisseur ; l'identité complète du client ; la nature, l'objet et le détail de la transaction ; l'authenticité du cachet et/ou de la signature...

**La classification des pièces comptables** : Après la réception et la vérification des pièces comptables, on procède au sein du cabinet à leur classement. Selon le dictionnaire Larousse, classer c'est ranger, répartir par catégories ou dans un ordre. Il existe plusieurs types de classement mais dans le cadre de ses activités, le GECI utilise au classement chronologique. Il est dérivé du classement numérique et consiste à classer des documents dans l'ordre de la suite naturelle des dates (années, mois, jours). Le document le plus récent doit toujours être placé sur le dessus. Ce type de classement est généralement utilisé pour l'assistance comptable. Il est simple d'utilisation et son principal avantage est que le document le plus récent est immédiatement visible.

**Traitement des pièces comptables**: L'objet de la comptabilité est d'assurer un suivi comptable fiable et continu, de satisfaire aux obligations légales et fournir une information fiable et fidèle sur la situation de l'entreprise. Le traitement comptable est un élément important de la mission d'assistance comptable car il satisfait aux objectifs de suivi et respect des obligations légales de la comptabilité. Il consiste en un enregistrement des opérations selon un système donné. Au Cameroun le système comptable en vigueur est le système comptable OHADA.

La pièce comptable se définit comme un document justificatif permettant à la comptabilité l'enregistrement de l'opération. Elle matérialise les actes de l'entreprise vis-à-vis des tiers et constitue un moyen de preuve sur le plan fiscal, administratif, comptable et commercial. L'objectif des pièces comptables est de pouvoir retracer, à chaque instant, l'ensemble des opérations qui ont affectés l'activité de l'entreprise. Il existe différentes pièces comptables : Les factures fournisseurs ; Les pièces de caisse ; Les bulletins de salaire ; Les relevés bancaires ; Quittance (impôt, eau, électricité) ; Ordre de virement ; Les factures clients... Les pièces comptables doivent contenir certaines mentions obligatoires afin de les rendre valables. Après l'imputation, la saisie des pièces comptables s'impose. Elle se fait par voie informatique par le biais d'un logiciel comptable. Le logiciel comptable utilisé par le cabinet pour l'enregistrement informatique des pièces comptables est SAGE SAARI. Il en existe plusieurs. Le logiciel permet d'effectuer plusieurs tâches nécessaires à la mission d'assistance. On distingue entre autres : La création d'un plan comptable spécifique ; La gestion de la comptabilité ; La gestion de la comptabilité analytique ; La gestion du reporting ; La gestion budgétaire ; La gestion des devises ; Le règlement des tiers ; Relevés clients et relevés tiers ; Le rapprochement bancaire ; L'édition des états comptables.

En fonction des services offerts dans le cadre de l'assistance comptable par le cabinet et des besoins des clients toutes ces fonctions ne seront pas utilisées. Le logiciel permet également la création de journaux pour la passation des écritures. Les journaux fréquemment utilisés pour la passation des écritures sont les suivants : Journal de banque ; Journal de caisse ; Journal des achats ; Journal des ventes ; Journal des opérations diverses.

En fonction de la nature des opérations, les enregistrements sont effectués dans les journaux correspondants en tenant compte de la date des opérations. Pour se faire, on ouvre dans le logiciel le fichier de l'entreprise préalablement créé. Ensuite on sélectionne la rubrique saisie des écritures dans le module de traitement.

## 2.2. Les outils de la gestion des risques fiscaux par le GECI

Le cabinet GECI regorge de nombreuses compétences qui lui permettent d'assister ses clients dans la gestion des risques fiscaux. A cet effet, il recourt à de nombreux outils qui lui permettent de gérer ces risques et il a mis en place un processus pour gérer ces risques.

**Le contrôle fiscal** : Il permet au cabinet de vérifier que certaines conditions nécessaires au traitement des problèmes fiscaux sont respectées. Ainsi, dans le but de réduire au maximum les risques fiscaux et optimiser la gestion fiscale de ses clients, le cabinet effectue des vérifications.

**La planification fiscale** : Selon Scholes et Wolfson (1996, P.9), « la planification fiscale consiste à viser la performance maximale en recherchant la minimisation de tous les coûts, aussi bien les coûts fiscaux que les coûts de transaction ». La planification fiscale ne signifie pas, uniquement, la minimisation de la charge fiscale, mais aussi de l'ensemble des coûts engendrés par la mise en place d'une stratégie de minimisation de l'impôt. Il s'agit par conséquent d'un plan visant à minimiser aussi bien l'impôt, que l'ensemble des coûts y afférents tout en respectant les dispositions des lois fiscales en vigueur.

En vue de réduire l'exposition de ses clients à des risques supérieurs aux économies qu'ils ont pu réaliser, le cabinet recense tous les impôts et les coûts fiscaux auxquels ils sont exposés. Ceci permet une meilleure planification fiscale qui ne vise pas seulement la réduction des impôts mais de tous les coûts.

A travers la planification fiscale, le GECI conseil ses clients dans le choix des différentes options offertes aux contribuables. Il s'agit notamment du choix du type d'amortissement et le choix entre l'étalement de certaines charges ou une imputation intégrale à l'exercice au cours duquel elles engagées. Enfin, le cabinet permet à ses clients de saisir les avantages offerts par la réglementation en vigueur.

**L'analyse financière** : Le cabinet se sert de l'analyse financière pour examiner les états de synthèse, principalement le bilan et le compte de résultat. Ces documents sont générés par la comptabilité financière, ce qui constitue en soi un moyen de contrôle. En effet, l'un des destinataires de l'information financière est l'administration fiscale qui veille au respect de l'application des textes réglementaires fiscaux (TVA, amortissements, déductibilité des charges, par exemple) et au paiement dans les délais prévus des différents impôts dus par l'entreprise.

### 3. ETUDE DES CAS

Dans le cadre de notre étude, l'analyse porte sur les entreprises clientes du cabinet GECI. Il s'agit de Petites et Moyennes Entreprises (PME), faisant partie de divers secteurs d'activités. Nous les avons choisis en fonction de leur arrivée au cabinet afin de ressortir leur situation avant et après leur arrivée. Nous avons retenu 05 entreprises qui constituent nos cas. Le tableau ci-dessous permet d'avoir une présentation des entreprises.

**Tableau 1 : Présentation synoptique des entreprises**

Entreprises	Capital social	Chiffre d'affaires	Régime d'imposition	Secteur d'activité
Ets 1	10 000 000	35 000 000	Simplifié	Commerce général et hébergement
Ets 2	15 000 000	48 350 000	Simplifié	Vente de pièce, froid et climatisation
Ets 3	60 000 000	164 000 000	Réel	Commerce général
Ets 4	80 000 000	231 868 000	Réel	Prestation de service
Ets 5	95 000 000	420 000 000	Réel	Commerce général

Sources : Auteurs

Notre démarche consiste à présenter pour toutes ces entreprises les principaux risques identifiés par le cabinet. Les risques étant les mêmes pour ces entreprises, nous allons les présenter et les traiter de façon globale. Cela se justifie par le fait que les entreprises faisant recours au service du cabinet GECI constatent des manquements dans leur gestion fiscale. Cette situation a pour conséquences de les exposer à des risques de nature fiscale qui affectent les performances fiscales de ces structures. Nous partons ainsi du principe que les entreprises qui intègrent le cabinet ont des problèmes de gestion fiscale.

#### 3.1. Présentation des cas

Notre analyse se fonde sur deux années, avant l'assistance du GECI et avec l'assistance du cabinet. Elle est basée sur l'exploitation des notifications faites par l'administration fiscale, des Documents d'Information sur le Personnel Employé. Il s'agit de ressortir les raisons ayant conduit à des redressements avant que le GECI n'assiste ses clients dans la gestion de ses risques fiscaux. Les risques présentés ici ont déjà été évalués et cartographiés par le cabinet sur la base de leur récurrence.

**Cas 1** : Ce cas nous permet de ressortir les problèmes des entreprises liés au chiffre d'affaires déclaré. A l'issue des contrôles de l'administration, c'est une observation récurrente. Il concerne les entreprises Ets 2 et Ets 4.

**Tableau 2 : Chiffre d'affaires (CA) avant l'assistance du GECI**

Chiffre d'affaire	Ets 2	Ets 4
Déclaré	48 350 000	231 868 000
Non déclaré	1 600 000	2 700 000
Non taxable	800 000	1 300 000
Montant total du CA	50 750 000	235 868 000

Source : Auteurs

**Tableau 3 : CA pendant l'assistance du GECI**

CA	Ets 2	Ets 4
Déclaré	38 050 000	242 000 000
Non déclaré	0	450 000
Non taxable	150 000	150 000
Montant total	39 000 000	243 000 000

Source : Auteurs

**Cas 2** : Le résultat fiscal dépend du résultat comptable auquel on réintègre ou on déduit des charges. Pour être déductibles les charges doivent être justifiées et remplir certaines conditions.

**Tableau 4 : Déductibilité des charges**

	Ets 1		Ets 2		Ets 3	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Charges						
Charges supérieures à 1 millions	3 400 000	1 450 000	2 850 000	0	4 000 000	1 250 000
Charges non justifiées	850 000	450 000	450 000	150 000	1 500 000	625 000
Total	4 250 000	1 900 000	3 300 000	150 000	5 500 000	1 875 000

Source : Auteurs

**Cas 3 :** Retenues à la source

**Tableau 5 :** Anomalies des retenues à la source

Dates	Observations
21 /01 /2015	Retenue à la source de janvier mais mise dans la déclaration de mars
19/01/2014	Facture de janvier 2014 mais attestation d'avril 2015
28/08/2015	Facture effectuée après la déclaration
25 /04 /2015	Retenue faite après la déclaration du mois
17 /02/2015	Retenue faite après la déclaration du mois
22/03/2015	Retenue faite après la déclaration du mois
23/08/2015	Facture faite après la déclaration du mois
04/12/2015	L'attestation de retenue à la source ne coïncide pas avec la facture

Source : Auteurs

**Cas 4 :** Anomalies liées à la CNPS<sup>6</sup>

Les risques liés à la CNPS sont communs à l'ensemble des entreprises de notre échantillon. Ils ont été énumérés plus haut et concerne : L'absence de contrat de travail ; La non-immatriculation des de certains personnels ; L'absence de lettre de mise en congé ; Les salaires ne correspondant pas au barème contenu dans les conventions collectives.

**Cas 5 :** Le cas 5 concerne exclusivement l'entreprise Ets 5. Il concerne l'examen des documents comptables dans le cadre d'un contrôle fiscal en vue de la détermination de l'impôt sur le résultat de l'année 2016.

De façon globale, pour les cas que nous avons traités, l'entreprise s'expose à des pénalités notamment :

- Intérêts de retards 1,5% par mois plafonné à 50%

Des majorations de :

<sup>6</sup> Caisse Nationale de Prévoyance Sociale

- 30% en cas de bonne foi
- 100% en cas de mauvaise foi
- 150% en cas de manœuvre frauduleuse

Ayant présenté quelques risques auxquels font face les entreprises retenues et l'apport du GECI dans la gestion de ceux-ci, nous allons pour chaque entreprise présenter la situation globale (montant des redressements) avant et après l'accompagnement du GECI.

**Tableau 6 : Situation des entreprises avant le cabinet**

<b>Entreprises</b>	<b>Capital</b>	<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>Redressement</b>
Ets 1	10 000 000	35 000 000	2 230 790
Ets 2	15 000 000	48 350 000	3 890 500
Ets 3	60 000 000	164 000 000	8 679 335
Ets 4	80 000 000	231 868 000	13 450 800
Ets 5	95 000 000	420 000 000	15 750 000

Source : Auteurs

**Tableau 7 : Situation des entreprises avec l'assistance du cabinet**

<b>Entreprises</b>	<b>Capital</b>	<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>Redressement</b>
Ets 1	10 000 000	39 000 000	425 000
Ets 2	15 000 000	53 000 000	520 000
Ets 3	60 000 000	170 000 000	707 000
Ets 4	80 000 000	243 000 500	925 000
Ets 5	95 000 000	630 000 000	900 000

Source : Auteurs

De façon globale, lorsqu'on observe la situation des redressements des entreprises avant et après leur arrivée au GECI, on constate une diminution du montant des redressements. Elle a pour principal effet de réduire les tensions de trésorerie occasionnées par des redressements élevés, difficiles à supporter par les entreprises. Cette baisse a été rendu possible par la réduction des risques fiscaux à travers une meilleure gestion de ceux-ci.

### 3.2. Traitement des cas

Concernant le traitement des cas, nous allons mener une analyse de ces cas afin de dégager la gestion du risque fiscal par le cabinet.

### 3.2.1. Analyse des cas

**Cas n°1 :** La dissimulation du CA affecte la base d'imposition entraînant ainsi un réajustement du résultat imposable. Pour éviter les risques liés au CA, le cabinet effectue les différentes déclarations mais plus important encore, il s'assure de la conformité des pièces justificatives nécessaires. Ainsi, il s'assure de l'existence et de la conformité des cahiers d'inventaire, des facturiers et de l'application des taux (acompte 5,5%, TVA 19,25%...). Par ailleurs, il est procédé à la reconstitution du CA par le cabinet pour éviter le risque de non-déclaration du CA et de non-déductibilité de certaines charges. A cet effet, le cabinet vérifie que le CA déclaré est égal ou supérieur aux estimations faites, dans le cas contraire il apporte les corrections nécessaires. Grâce à ces différentes mesures, le cabinet a permis une réduction du montant du redressement. Ce risque a été constaté dans le cas des entreprises Ets 2 et Ets 4. Dans le cas de l'entreprise Ets 2, on constate la diminution du redressement lié au chiffre d'affaire. On passe d'un redressement de 2 400 000 à 150 000. Dans le cas de l'entreprise 4, ce montant passe de 4 000 000 à 600 000. On constate ainsi qu'il n'existe pas de risque zéro en entreprise et le lors d'un contrôle le risque de se faire redresser demeure.

**Cas n°2 :** Les risques liés à la déductibilité des charges ont été réduit par le cabinet. Cela à été possible par un contrôle de la déductibilité des charges. Ce contrôle consiste à vérifier que les factures d'achats comportent les mentions obligatoires nécessaires pour être admises en déduction (nom du fournisseur, numéros du contribuable...). Par ailleurs, il s'agit également pour le cabinet de vérifier les modes de règlement et les montants afin de déterminer les charges pouvant être déductible. Ce risque concerne l'ensemble des entreprises retenues. Le problème le plus récurrent concerne les charges non justifiées.

**Cas n°3 :** Les risques liés aux retenues à la source sont principalement le fait de l'organisation de l'entreprise. En effet, le cabinet a constaté qu'il n'existe pas de véritable organisation de la documentation ni d'archivage. En conséquence, les documents de l'entreprise ne sont pas correctement classés et se retrouvent parfois dans des parapheurs ne correspondant pas à leur emplacement. De plus, ceci favorise la perte de document. Le principal risque est que lors d'un contrôle de l'administration, l'entreprise ne puisse fournir les documents nécessaires à la

justification des opérations effectuées. C'est donc un risque involontaire dont la cause provient du personnel. Pour traiter ce risque, le cabinet a procédé à un archivage des documents ainsi qu'à un classement ordonné afin de réduire ce type de risque qui peut affecter aussi bien les retenues que les autres éléments sur lesquels l'administration effectue un contrôle. C'est un risque qu'on a retrouvé dans le cas des entreprises Ets 3 et Ets 4 qui sont habilités à retenir à la source. Par ailleurs, nous avons relevé que ce type de risque trouve également son origine dans l'environnement externe de l'entreprise notamment l'administration. En effet, il peut arriver que dans certains cas, les inspecteurs chargés du contrôle commettent des erreurs. Ces erreurs conduisent à des erreurs d'appréciation que le cabinet se charge de rectifier en donnant les justificatifs nécessaires.

**Cas n°4** : Nous avons identifiés deux principaux risques liés à la CNPS. Le risque de redressement et le risque de réputation. A l'issue d'un contrôle, l'entreprise peut se voir redresser pour les manquements relevés plus haut. En effet, si l'inspecteur constate que des employés ne sont pas immatriculés, il peut sommer l'entreprise de les immatriculer. Par ailleurs lorsque les avancements et primes ne sont pas pris en compte, cela a pour effet de réduire la base d'imposition des impôts. En conséquence, l'entreprise s'expose à des pénalités. De plus, il s'agit d'un risque de réputation pour l'entreprise car une entreprise qui ne déclare pas tous ses employés n'est pas bien perçue. Le cabinet ayant une mission de conseil en a fait usage en conduisant les entreprises à se conformer à la loi. Se faisant le cabinet, établit les contrats de travail et calcul tous les éléments du salaire pour le compte de l'entreprise.

**Cas n°5** : Dans ce cas, il était question pour le cabinet d'identifier les éléments sur lesquels l'administration peut se baser pour effectuer un redressement afin d'apporter des mesures correctives. Il en ressort de nombreux éléments qui peuvent être réintégrés afin de déterminer le résultat fiscal de l'entreprise. Pour chaque cas identifié, un retraitement a été effectué accompagné de recommandations contenues dans un rapport adressé au contribuable ce qui permet de réduire le risque fiscal du contribuable.

## CONCLUSION GENERALE

La gestion du risque fiscal n'est pas aisée à aborder. C'est une notion délicate pour les entreprises. Traiter de ce sujet nécessite de parcourir le risque de manière générale avant d'aborder le risque fiscal. La première étape lors de l'étude de la problématique de la gestion

du risque fiscal par le GECI a consisté à parcourir les différents risques de l'entreprise et d'en minimiser sa portée et ses effets. Ainsi, nous avons confronté les définitions des auteurs qui ont largement écrits sur la notion de risque. Cet exercice nous a permis de retenir des définitions pour nous aider dans le traitement des cas. Nous avons ainsi retenu celle de Rossignol (2010) pour qui la notion de risque fiscal englobe deux acceptions : « la première, classique, correspond au non-respect, volontaire ou non, des règles fiscales, alors que la seconde, toute aussi efficiente, se rapporte davantage à la méconnaissance d'une disposition favorable qui peut générer un manque à gagner important ». Toujours selon lui, un risque de sanction et un risque de perte d'opportunité se conjuguent au risque fiscal. Dans le cadre de notre étude la sanction qui est le fait de l'administration peut prendre une forme pénale ou fiscale. Le risque principal lié à la sanction fiscale est le risque de redressement.

L'analyse des cas que nous avons effectué nous a permis de répondre à la question centrale de notre étude qui était de savoir comment le cabinet gère les risques fiscaux pour ses clients. Il en ressort que le cabinet dans sa gestion proactive du risque fiscal prend des actions préventives et curatives pour maîtriser ses risques. Pour Godet (1991), l'attitude proactive est celle qui consiste à agir sur l'environnement pour provoquer le changement souhaité. C'est ainsi que le cabinet agit sur les facteurs risques internes et externes de l'entreprise. Il s'assure de la conformité des éléments servants de base à l'impôt, que les pièces comptables soient conformes et disponibles et bien classées entre autres. Au niveau externe il assure le dialogue avec l'administration fiscale tout cela dans l'optique d'une maîtrise des risques. Bouyssou (1998), dans sa théorie générale du risque soulignait l'importance d'une méthodologie pour une meilleure gestion au quotidien des risques. A ce titre, le cabinet ne manque pas de procéder à une identification des risques. Par ailleurs, de cette analyse il ressort que le recours au conseil fiscal a permis de réduire les risques fiscaux et que grâce au conseil, le montant des redressements a été réduit ce qui montre qu'il l'influence positivement.

### **Références bibliographiques**

**Albouy, M. (2000).** Décisions financières et création de valeur. 1<sup>o</sup> éd, Economica, 411 pages.

**Bouyssou, J. (1998).** Théorie générale du risque. Economica, Paris, 146 pages.

**Chadefaux, M., Rossignol, J-L. (2006).** « La performance fiscale des entreprise ». Revue de Droit Fiscal, pp. 1450-1456.

**Charbonnier, J. (2007).** « Le risk management – Méthodologie et pratiques ». Edition L'argus de l'assurance, 31 pages.

- Chotin, R.** (1994). Le fisc, la petite entreprise et l'expert-comptable : jeux d'acteurs et stratégies judicieuses. Edition L.G.D.J, 348 pages.
- Elgood, T.** (2004) Tax risk management. Pricewaterhousecoopers, 64 pages.
- Erasmus, D. N.** (2009). Proactive tax risk management. Research paper n°1435662. Thomas jefferson school of law. California.
- Ernst & Young.** (2008). Steady course. Uncharted waters, 32 pages.
- Ernst and young.** (2006). Tax risk : external charge, internal challenge, 28 pages.
- Godet, M.** (1991). De l'anticipation à l'action. Edition Dunod, 390 pages.
- Gonthier, M., Gonthier, N.** (2005). Droit fiscal. Edition Foucher, 159 pages.
- Knight, F. (1921).** *Risk, Uncertainty and Profit*, Hart, Shaffner & Marx; Boston: Houghton Mifflin Company, The Riverside Press, Cambridge, 173 pages.
- Le code général des impôts** (2017).
- Maurer, F.** (2005). « L'impact du risque de marché sur le résultat de l'entreprise ». Revue française de gestion, pp. 59-78.
- Munnier, B.** (2002), « Le management des risques ». Cahiers français, pp. 89-94.
- Nguéna, O.J.** (2008). Management des risques. Editions ellipses, 188 pages.
- Percerou, R.** (1990). « Améliorer la performance juridique de l'entreprise ». Revue française et gestion, pp. 8-35.
- Persais, E.** (2003), « Le développement durable : vers une diminution du risque éthique ? », Communication Colloque sur le risque Oriane, IUT de Bayonne, novembre.
- Rossignol, J.L** (2010). « Fiscalité et responsabilité globale de l'entreprise ». Management & Avenir, pp. 175-186.
- Scholes M., Wolfson, M. (1996).** Fiscalité et stratégie d'entreprise. Editions PUF. France, 320 pages.
- Verdun, F.** (2006). La gestion des risques juridiques. Edition d'organisation, Paris, 173 pages.