

# Mécanismes de gouvernance et pratiques de la communication financière dans les sociétés anonymes camerounaises

**Dagobert NGONGANG**  
FSEG, Université de Ngaoundéré  
Ngaoundéré, CAMEROUN  
[dangongang@yahoo.fr](mailto:dangongang@yahoo.fr)

## RESUMÉ

Cette étude a pour objectif d'une part de présenter les mécanismes de gouvernance et les pratiques de communication financière et d'autre part d'analyser les implications des structures organisationnelles et dirigeantes respectivement sur la qualité et l'étendue de la communication financière dans les sociétés anonymes camerounaises. Sur la base d'un échantillon constitué de 78 sociétés anonymes, l'étude note que la pratique de la communication financière est faible sur les aspects qualitatif et étendue. On note une influence négative et significative de la structure organisationnelle sur la qualité de la communication et une influence positive et significative de la structure dirigeante sur l'étendue de la communication.

**Mots clés :** Gouvernance, Communication financière, Qualité, Etendue, Société anonyme

## ABSTRACT

The objective of this study is to present the governance mechanism and the communication practices on one hand and to analyse the implications of the organisational and management structure respectively, on the quality and the spread of the financial communication in the cameroonian Public Limited Companies (PLC). Based on the sample of 78 Public Limited Companies, the study notice that the financial communication practice is weak in terms of quality and spread. One notice a negative and significant influence of the organisational structure on the quality of the communication and a positive and significant influence on the management structure on spread of the communication.

**Keywords:** Governance, Financial communication, Quality, Spread, Public Limited Company

---

**To cite this article:** NGONGANG D. (2017), "Mécanismes de gouvernance et pratiques de la communication financière dans les sociétés anonymes camerounaises", Journal of Information Systems Management & Innovation, Vol. 1, No. 2, pp. 70 - 80.  
Available : <http://revues.imist.ma/index.php?journal=ISMI&page=issue&op=archive>

---

## **1. INTRODUCTION**

Les débats actuels sur la gouvernance d'entreprise traduisent la nécessité de restaurer la confiance vis-à-vis des sociétés cotées et de leurs dirigeants, et mettent l'accent sur le rôle de la communication financière dans l'atteinte de cet objectif (Onnée et Chekkar, 2005). Leurs conséquences ne se limitent pas aux sociétés cotées aux États-Unis, mais vont bien au-delà des frontières de tous les pays du monde où selon Bertrand (2002), la communication financière est devenue un processus stratégique de transmission d'une représentation de la réalité.

Aujourd'hui, l'on assiste à l'émergence et au perfectionnement des bourses de valeurs. Parmi celles-ci nous avons la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières d'Abidjan (BVRM) en Côte d'Ivoire, créée en 1997 avec 39 entreprises cotées, la Bourse de Valeur Mobilière d'Afrique Centrale de Libreville (BVMAC) au Gabon et la Douala Stock Exchange (DSX) au Cameroun. Ces deux autres derniers exemples prouvent qu'une importance particulière est aujourd'hui accordée aux bourses de valeurs mobilières.

Par ailleurs, une pression de plus en plus forte s'exerce sur les dirigeants d'entreprises pour qu'ils améliorent la transparence de leur gestion (Labelle et Schatt, 2005). Les mécanismes de gouvernance ayant des effets sur les pratiques de communication financière, il nous a semblé nécessaire de les caractériser dans les sociétés anonymes camerounaises. Quelles sont les pratiques de communication financière et quelle est l'incidence des mécanismes de gouvernance sur les pratiques de communication ?

Cette étude se propose d'analyser les mécanismes de gouvernance et les pratiques de communication financière d'une part, d'étudier l'impact de ces mécanismes sur la qualité et sur

l'étendue de la communication financière dans les sociétés anonymes camerounaises d'autre part.

Après avoir examiné, la problématique de la gouvernance et de la pratique de la communication financière, nous décrirons la méthodologie de l'étude et analyserons les résultats.

## **2. PROBLEMATIQUE DE LA GOUVERNANCE ET DE LA PRATIQUE DE LA COMMUNICATION FINANCIERE**

La gouvernance d'entreprise reprend un ensemble d'instruments, de mécanismes censés réguler l'action des dirigeants en vue de satisfaire les intérêts des actionnaires. La communication financière permet d'accroître la transparence et semble être le meilleur moyen d'instaurer une bonne gouvernance. Il s'agit ici, pour nous, de décrire le passage de la publication à la communication financière et de préciser la notion de gouvernance, avant d'envisager la relation entre les mécanismes de gouvernance et les pratiques de communication financière.

### **2.1 De la publication à la communication financière**

Selon Guimard (2001), la fonction communication financière est née dans les sociétés cotées en bourse. Le passage de la simple publication financière au milieu des années 80, se traduit par un changement de la nature des informations.

Le verbe publier est emprunté au latin « *publicare* », dérivé lui-même de *publicus* qui signifie mettre à la disposition du public, exposer, étaler (des livres). Le substantif « publicité » est enregistré pour la première fois en 1689 et s'entend de l'action de porter à la connaissance du public une information. La publication financière s'apparente à un « marketing financier ». Le verbe communiquer a été emprunté au latin *communicare* qui signifie « avoir partagé », « être en relation

avec ». Le substantif « communication » est emprunté au latin *communicatio*, qui signifie « mise en commun, échange de propos, action de faire part ». L'étymologie du mot communication conforte les propos de Gobert (2001) lorsqu'il fait remarquer que communiquer est un acte concret. Nous pensons que dans cet acte concret de communication financière la relation est une composante clé. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle depuis le milieu des années 80, l'expression « communication financière » se généralise et se substitue à « publication financière » (Onnée et Rahma, 2005). Cette nouvelle désignation prend en compte l'intégration de la dimension relationnelle de l'acte.

La littérature offre plusieurs définitions de ce concept nouveau que Léger (2003) considère comme une forme de communication des entreprises vers les actionnaires, investisseurs, analystes financiers et journalistes. C'est la mise en œuvre, le développement ou l'amélioration des techniques destinées à augmenter la marge de manœuvre d'une entreprise cotée sur des marchés financiers soumis à une forte concurrence. La communication financière devient ainsi un exercice qui participe au dynamisme de la relation entre l'entreprise et ses différents publics et, dans une certaine mesure, qui favorise sa propre pérennité. En résumé, nous pouvons dire que la communication financière est un aspect de la stratégie qui vise à mieux faire connaître l'entreprise et ses dirigeants, à promouvoir l'image et à exprimer la valeur de l'entreprise auprès des investisseurs et autres parties prenantes, en mettant en œuvre des techniques de communication qui permettent d'entretenir avec eux des relations à long terme. La communication financière a des enjeux financiers (réduire l'asymétrie d'information) et des enjeux stratégiques (légitimer l'action de l'entreprise et de ses dirigeants en

informant, en éduquant les différents acteurs externes, motiver les acteurs internes en les informant, en les écoutant et en les impliquant).

## **2.2 La Notion de Gouvernance**

Shleifer et Vishny (1997) définissent la gouvernance de l'entreprise comme l'ensemble des mécanismes par lesquels les apporteurs de capitaux garantissent la rentabilité de l'action. Ces auteurs centrent leur conception de la gouvernance sur la protection des actionnaires comme bénéficiaires exclusifs de la valeur. Charreaux (1997) lui, propose une approche plus large en la concevant comme l'ensemble des mécanismes qui gouvernent le comportement des dirigeants et délimitent leurs latitudes discrétionnaires. Il s'agit d'un éventail de normes qui visent à homogénéiser les fonctions d'utilité des dirigeants et des actionnaires. Selon Reberioux (2003), la gouvernance est la structuration et l'exercice du pouvoir dans les organisations. Dans le même sens, Rajan et *al.* (2000) disent d'elle qu'elle est l'ensemble des mécanismes d'allocation et d'exercice du pouvoir ou de l'autorité hiérarchique. Ils soutiennent que la répartition du pouvoir et de la valeur créée entre les parties actives au sein de la firme, sont un mécanisme de gouvernance centré sur la prévention des conflits et donc sur la convergence des fonctions d'utilité. La gouvernance est l'ensemble des règles attenantes aux configurations de la propriété, à la tutelle de la minorité et des créanciers, au système d'administration et de contrôle.

La gouvernance utilise un certain nombre de mécanismes aussi bien internes qu'externes. Dans le cadre de cette étude menée dans un contexte d'absence de marché organisé et efficient, nous nous attarderons sur les mécanismes internes.

### **2.3 Analyse de la relation gouvernance et pratiques de la communication financière**

La qualité de l'information financière est un sujet qui a été largement débattu dans la littérature comptable et financière. Nombre de théories de l'entreprise affirment que la qualité de l'information financière peut minimiser les coûts d'agence et les coûts financiers.

La mise en œuvre des mécanismes de gouvernance a un impact sur le niveau de divulgation et de qualité de l'information financière publiée, et même sur la pratique de la communication financière. Dans cette section, nous analyserons l'impact de la structure d'organisation sur la pratique de la communication financière d'une part et l'impact de la structure de direction sur la pratique de la communication financière d'autre part.

#### **2.3.1 Structure organisationnelle et pratiques de la communication financière**

La structure d'organisation sera appréhendée sous trois angles : la structure de l'actionnariat, le contrôle de l'actionnariat et le cumul de fonctions. Ces éléments sont susceptibles d'influer sur la pratique de la communication, c'est-à-dire autant sur sa qualité que sur son étendue.

Le développement des entreprises modernes s'est traduit par une dissociation entre les détenteurs du capital (actionnaires) et les dirigeants, et a abouti, par conséquent, à une séparation entre les fonctions de propriétés et de décision. Les entreprises dont le capital est dispersé dans le public n'ont pas la capacité de contrôler la performance du dirigeant. L'information est distribuée de façon asymétrique. Chau et Gray (2002) montrent que les publications volontaires sont positivement liées à la dispersion de l'actionnariat. Plus le capital devient dispersé dans le public, plus la demande en informations sera considérable. Lorsque le capital est concentré dans

les mains de quelques actionnaires, les coûts d'agence résultent de la présence de conflits d'intérêts entre les actionnaires majoritaires et minoritaires. Les intérêts de ces derniers seront lésés, et les dirigeants seront amenés à publier moins d'informations facultatives (Ho et Wong, 2001). Des études sur la relation entre la structure de propriété et la qualité de la communication financière ont été menées. El-Gazzar (1998) pense que l'actionnariat institutionnel a un effet positif sur la communication. Par contre, Lakhal et *al* (2006), Bushee et Noe (2000) ont trouvé une relation inverse entre la concentration de l'actionnariat institutionnel et l'étendue/qualité de la communication.

L'entreprise contrôlée par une famille possède des caractéristiques qui lui sont propres. La présence d'un membre de la famille à la tête de l'entreprise influence la vision des choses, la perception, la structure et le fonctionnement de cette entreprise. Selon Pichard-Stamford (2002), la famille peut gérer l'entreprise en s'appuyant sur la majorité du capital et/ou du contrôle. Les entreprises contrôlées par un groupe familial tendent à fournir peu d'information en externe. En effet, la demande d'information est faible parce que le principal la possède déjà. Ainsi, on observe une opacité en matière d'information qui se traduit par la mauvaise qualité de la communication.

D'après la théorie d'agence (Jensen et Meckling, 1976 ; Fama et Jensen, 1983), la concentration des pouvoirs signale l'absence de séparation des décisions de gestion et de celles de contrôle. Cette dualité tout en limitant l'indépendance du Conseil d'Administration, pourrait réduire son habilité à remplir ses rôles de surveillance et de gouvernance incluant les politiques de divulgation d'information et des acteurs externes. Plusieurs travaux sont consacrés à l'effet de la dualité direction/contrôle sur la

divulgaration des informations. Gul et Leung (2004) ont montré que les entreprises avec dualité ont des niveaux de divulgation plus bas que ceux des autres entreprises. Pour Forker (1992), la séparation des rôles peut accroître la qualité de contrôle et réduire ainsi la probabilité de rétention de l'information de la part des dirigeants. Ainsi, la qualité de divulgation s'améliore. Cependant Coulton et Taylor (2001) n'ont pas pu vérifier l'hypothèse selon laquelle, il y a une relation positive entre la séparation des rôles et l'étendue de la divulgation.

### **2.3.2 Structure dirigeante et pratique de la communication financière**

La structure dirigeante est appréhendée sous les angles de la taille du Conseil d'Administration, la présence d'administrateurs indépendants dans ledit conseil et la compétence financière du dirigeant. Le Conseil d'Administration est souvent considéré comme l'une des composantes essentielles du système de gouvernement d'entreprise. Sa taille et la présence d'administrateurs ont des effets sur la qualité de l'information financière et, par conséquent, sur les pratiques de la communication financière.

Plusieurs recherches ont été menées sur l'impact de la taille du Conseil d'Administration. Il en ressort l'idée d'une relation négative entre la taille du conseil d'administration et la valeur de l'entreprise (Jensen, 1993), la divulgation d'information (Coulton et Taylor, 2001), l'efficacité du conseil d'administration (Jensen, 1993 ; Yermack, 1996). L'impact de la taille du Conseil d'Administration sur la qualité de l'information n'est pas évident ; mais les arguments avancés prouvent que les petits conseils sont plus efficaces et mènent par conséquent à l'amélioration de la qualité de l'information.

Pour les tenants de la théorie de l'agence, le Conseil d'Administration est un mécanisme interne clé pour contrôler l'opportunisme des dirigeants à

la condition qu'il soit efficace. L'une des variables à la base de cette efficacité serait le degré de son indépendance par rapport aux dirigeants. De nombreuses études ont été réalisées sur la contribution des administrateurs indépendants. Il s'en dégage qu'il existe une relation positive entre la présence d'un administrateur et la divulgation financière obligatoire (Chen et Jaggi, 2000), l'étendue de la divulgation (Labelle et Schatt, 2005), la qualité de la divulgation (Forker, 1992), la réduction des problèmes d'agence (Fama et Jensen, 1983) et le contrôle plus efficace des dirigeants (Leftwich et al. 1981). Cette relation est négative avec la divulgation des informations volontaires (Eng et Mak, 2003). Cette relation est neutre avec le niveau de détail de l'information (Coulton et Taylor, 2001) de même qu'avec la décision de divulgation (Wright, 1996).

La production et le contrôle de la qualité de l'information financière et comptable font partie des tâches du dirigeant et du Conseil d'Administration. Parmi les facteurs de contingence comportementale (Chapelier, 1997), la compétence financière du dirigeant est un facteur très déterminant ; surtout que le dirigeant assure le rôle de producteur et d'utilisateur des états financiers (Lacombe Saboly, 1994).

## **3. METHODOLOGIE DE L'ETUDE**

Le cadre méthodologique nous permettra de présenter successivement la mesure des variables, les outils d'analyse utilisés et les caractéristiques de l'échantillon.

### **3.1 La mesure des variables**

Notre étude s'articule autour de trois concepts : qualité et étendue de la communication financière, mécanismes de gouvernement d'entreprise.

Les attributs de la qualité de l'information étant applicables à l'ensemble de la communication

financière, la qualité de la communication a été mesurée par la conformité aux référentiels, la fréquence de publication, le respect des délais, l'accessibilité aux informations. L'étendue de la communication financière a été appréciée par la variété des informations.

Les mécanismes de gouvernance ont été mesurés par le biais de la structure organisationnelle (structure de l'actionnariat, contrôle de l'actionnariat et cumul de fonctions) et la structure dirigeante (taille du Conseil d'Administration, présence d'administrateurs indépendants et existence de comité).

### **3.2 Les Outils d'analyse**

Trois outils d'analyse ont été utilisés :

- Le coefficient de symétrie (« Skewess ») qui indique si les observations sont réparties équitablement autour de la moyenne (il est égal à zéro) ou vers les valeurs les plus élevées (il est alors négatif) ;
- Le coefficient de concentration (« Kurtosis ») qui compare la forme de la courbe de distribution des observations à celle de la loi normale. Un coefficient positif indique une plus forte concentration des observations et un coefficient négatif indique une courbe plus aplatie ;
- Le test de régression linéaire multiple qui permet d'évaluer une relation de cause à effet entre des variables explicatives et la variable expliquée. Il s'agit des effets des dimensions de la gouvernance sur la qualité et sur l'étendue de la communication.

### **3.3 Les Caractéristiques de l'échantillon**

L'administration du questionnaire s'est faite dans les deux grandes villes du Cameroun que sont Douala et Yaoundé. Au total, 100 propriétaires-dirigeants des sociétés anonymes ayant un effectif du personnel au moins égal à 50 personnes ont été

enquêtées. En retour, nous avons disposé de 78 questionnaires exploitables.

On note que 32.1 % exercent dans le commerce, 39.7 % dans l'industrie, 28.2 % exercent dans les services. Sur un autre plan, 24.4 % ont un effectif du personnel compris entre 50 et 99 personnes, 46.3 % entre 100 et 199 personnes et 29.3 % emploient plus de 200 personnes.

## **4. RESULTATS DE L'ETUDE**

Nous allons d'abord analyser les mécanismes de gouvernance et les pratiques de la communication, ensuite nous examinerons les implications de la structure organisationnelle sur la qualité de la communication financière et, enfin, nous envisagerons les implications de la structure de direction sur l'étendue de la communication financière.

### **4.1 Analyse des Mécanismes de gouvernance**

L'analyse des mécanismes de gouvernance d'entreprise dans les sociétés anonymes camerounaises s'attardera sur deux aspects : les mécanismes liés à la structure organisationnelle et les mécanismes liés à la structure dirigeante.

#### **4.1.1 Analyse de la structure organisationnelle**

Les entreprises ont été interrogées principalement sur trois aspects de la structure organisationnelle à savoir la structure de l'actionnariat, son contrôle et le cumul de fonctions. 39,7 % des entreprises ont un actionnariat minoritaire (moins de 50 % du capital est détenu par un groupe) alors que 60,3 % ont un actionnariat majoritaire (plus de 50 % du capital est détenu par un groupe d'individu ou famille). Ce résultat traduit le fait que l'actionnariat est concentré et nous pouvons y déplorer le problème d'agence entre actionnaires et dirigeants, entre actionnaires minoritaires et actionnaires majoritaires (Zeghal et al. 2004). Quant au contrôle, seulement 34,6 % des entreprises sont contrôlées

par une personne morale alors que 65,4 % des entreprises sont contrôlées par l'actionnariat familial.

51,3 % des entreprises adoptent une structure duale dans laquelle il y a séparation des fonctions alors que 48,7 % mettent sur pied une structure moniste au sein de laquelle le PDG cumule deux fonctions (Président du Conseil d'Administration et Directeur Général).

#### 4.1.2 Analyse de la structure dirigeante

Les entreprises ont été interrogées principalement sur trois aspects de la structure dirigeante à savoir la taille du Conseil d'Administration, la présence d'administrateurs indépendants et la compétence financière du dirigeant.

52,6 % des entreprises de l'échantillon ont un conseil d'administration comprenant 4 à 7 personnes (petite taille) alors que 47,4 % ont un conseil d'administration constitué de 8 à 12 personnes (grande taille). Généralement, plus la taille dudit conseil diminue, plus il est efficace (Yermack, 1996). 51,3 % des entreprises ne font pas appel aux administrateurs indépendants alors que 48,7 % connaissent la présence d'administrateurs indépendants. 46,2 % des dirigeants des entreprises n'ont pas une formation appropriée en gestion alors que 53,8 % des dirigeants ont une formation en gestion.

#### 4.2 Analyse des pratiques de communication financière

Les pratiques de la communication financière sont multiformes. Dans le cadre de cette étude, nous allons nous intéresser à trois aspects : la qualité, les cibles et les thématiques de la communication financière.

##### 4.2.1 Analyse de la qualité de la communication financière

La qualité de la communication financière a été mesurée à l'aide d'une échelle constituée de 4

items. Les résultats du tri à plat sont donnés dans le tableau 1.

**Tableau 1 : Répartition des entreprises selon leur qualité de publication des états financiers**

		Irrégulière		Régulière		Très régulière		Kurtosis	Skewness
		Eff	%	Eff	%	Eff	%		
Fréquence de publication	de	22	28,2	25	32,1	31	39,7	- 1,485	- 0,272
Respect des normes		14	17,9	24	30,8	40	51,3	-0,996	- 0,656
Respect des délais		10	12,8	23	29,5	45	57,7	- 0,472	- 0,912
Accessibilité des informations	des	3	3,8	16	20,5	59	75,6	2,269	- 1,753

A la lecture du tableau 1, nous pouvons dire que la communication financière des entreprises camerounaises est de bonne qualité. En effet, tous les coefficients de symétrie (« Skewness ») ont des valeurs négatives, ce qui signifie que, comparées à la distribution normale, les observations sont plutôt concentrées vers les valeurs les plus élevées. Toutefois, un coefficient de concentration est positif (accessibilité des informations) ; ce qui traduit une forte concentration des observations.

##### 4.2.2 Analyse des cibles de la communication financière

La cible de la communication financière a été mesurée par l'importance que l'entreprise accorde aux différentes cibles possibles de la communication financière. Les cibles les plus importantes sont respectivement les actionnaires majoritaires (100 %), les actionnaires individuels (73.1 %), les banques (70.5 %), le Conseil d'Administration (69.2 %) et les pouvoirs publics (50 %). La communication financière envers les créanciers, les collectivités locales et la société civile est moins importante. Ce résultat en faveur des actionnaires s'insère en droite ligne des principaux constats de la littérature (Epstein et Freedmann, 1994) et ceux de Cauvin et al. (2006).

##### 4.2.3 Analyse de la thématique de la communication financière

La thématique de la communication financière a été mesurée par l'importance que l'entreprise accorde

aux différentes thématiques possibles de la communication financière. Les résultats du tri à plat sont donnés dans le tableau 2.

**Tableau 2 : Répartition des entreprises selon les thèmes de la communication financière**

	Pas important		Important		Très important		Skewness	Kurtosis
	Eff	%	Eff	%	Eff	%		
Actionnaires	0	0,0	1	1,3	77	98,7	-8,832	78,000
Clients	0	0,0	5	6,4	73	93,6	-3,629	11,466
Ressources Humaines	0	0,0	14	17,9	64	82,1	-1,703	0,924
Gouvernance	0	0,0	10	12,8	68	87,2	-2,268	3,226
Concurrent/ part de marché	13	16,7	6	7,7	59	75,6	-1,480	0,411
Produits	17	21,8	11	14,1	50	64,1	-0,938	-0,883
Management des risques	43	55,1	30	38,1	5	6,4	0,794	-0,333
Recherche et développement	28	35,9	26	33,3	24	30,8	0,096	-1,507
Stratégie	17	21,8	31	39,7	30	38,5	-0,293	-1,216
Indicateurs monétaires	43	55,1	17	21,8	18	23,1	0,666	-1,221
Développement durable	27	34,6	18	35,9	23	29,5	0,094	-1,443

Les résultats du tableau 2 nous indiquent que la thématique est variée et les entreprises camerounaises n'accordent pas la même importance à tous les thèmes. Elles ont une prédilection, c'est-à-dire qu'elles accordent une très grande importance (« Kurtosis positif ») aux thématiques liées à l'actionnariat, à la clientèle, à la gouvernance et, à la gestion des ressources humaines. Pour ces thématiques, les coefficients de symétrie (« Skewness ») sont tous négatifs. Ainsi, comparées à la distribution normale, les observations sont plutôt concentrées vers les valeurs les plus élevées. Nous constatons que ce sont les thèmes d'actualité qui sont en tête du classement et ces résultats sont similaires à ceux de Cauvin et al. (2006).

Pour les thématiques liées au management des risques, à la recherche et développement, au développement durable, les coefficients de concentration (« kurtosis ») sont négatifs, ce qui signifie que les avis sont partagés. Par ailleurs, tous les coefficients de symétrie (« Skewness ») sont positifs et faibles, et traduisent le fait que les observations sont réparties équitablement autour de la moyenne.

Une analyse globale de la communication financière nous montre, d'une part, que sur la qualité, 55,1 % des entreprises de l'échantillon ont une qualité de communication faible alors que 44,9 % ont une qualité forte. D'autre part, sur l'étendue, 52,9 % des entreprises ont une étendue de la communication financière faible alors que 47,4 % ont une étendue élevée.

#### 4.3 Analyse des déterminants de la qualité et de l'étendue de la communication

L'analyse des déterminants de la qualité et de l'étendue de la communication financière cherchera à évaluer les effets des dimensions de la gouvernance d'une part sur la qualité de la communication et sur l'étendue de la communication de la communication d'autre part. Un premier test de régression entre les dimensions de la gouvernance et la qualité de la communication a permis d'obtenir le tableau 3.

**Tableau 3 : Régression linéaire multiple entre les mécanismes de gouvernance et la qualité de la communication**

Dimension de la gouvernance	Signe anticipé	Qualité de la communication		Significativité	
		Beta	t de student		
Présence des administrateurs indépendants	+	- 0.045	- 0.407	0.685	R = 0.553
Taille du conseil d'administration	+	0.119	1.099	0.275	R <sup>2</sup> = 0.306
Compétence financière du dirigeant	+	- 0.08	- 0.788	0.433	F = 5.223
Concentration du capital	-	- 0.222	- 2.103	0.039 **	SignF=0.000
Contrôle de l'actionnariat	-	- 0.283	- 2.710	0.008 ***	DW = 2.063
Structure de direction	-	- 0.294	- 2.922	0.005 ***	DL = 6 et 71

\*Ecart statistiquement significatif à un seuil de 0.1

\*\* Ecart statistiquement significatif à un seuil de 0.05

\*\*\* Ecart statistiquement significatif à un seuil de 0.001

Le tableau 3 montre qu'il y a des éléments de la gouvernance qui influencent sur la qualité de la communication des entreprises. En effet, le coefficient de corrélation multiple est de 0.553 et le coefficient de détermination (R<sup>2</sup>) est de 0.306. Le modèle de régression dans l'ensemble est de bonne



qualité avec un F de Fisher = 5.223 et significatif au seuil de 0.000 pour 7 et 71 degré de liberté.

Comme le montre le modèle, la concentration du capital, le contrôle de l'actionnariat et la structure de direction sont les éléments de la structure organisationnelle et ont un fort pouvoir explicatif (négatif et significatif) sur la qualité de la communication financière. Nous notons aussi une relation négative et non significative entre la présence des administrateurs indépendants et la qualité de la communication. Ce résultat corrobore avec ceux de Ho et Wong (2001) dans le contexte chinois et ceux de Lakhal (2006) et Amal et Fantan (2010) dans le contexte français.

Un second test de régression entre les dimensions de la gouvernance et l'étendue de la communication a permis d'obtenir le tableau 4.

**Tableau 4 : Régression linéaire multiple entre les dimensions de la gouvernance et l'étendue de la communication**

Dimension de la gouvernance	Etendue de la communication				
	Signe anticipé	Beta	t de student	Significativité	
Présence des administrateurs indépendants	+	0.200	1.829	0.072 *	R = 0.552
Taille du conseil d'administration	-	0.314	2.902	0.005 ***	R <sup>2</sup> = 0.305
Compétence financière du dirigeant	+	0.310	3.042	0.003 ***	F = 5.185
Concentration du capital	+	0.069	0.657	0.513	SignF=0.000
Contrôle de l'actionnariat	-	-0.075	0.718	0.475	DW = 2.406
Structure de direction	+	0.007	0.069	0.945	DL = 6 et 71

\*Ecart statistiquement significatif à un seuil de 0.1

\*\* Ecart statistiquement significatif à un seuil de 0.05

\*\*\* Ecart statistiquement significatif à un seuil de 0.001

Le tableau 4 montre qu'il y a des éléments de la gouvernance qui influencent sur l'étendue de la communication des entreprises. En effet, le coefficient de corrélation multiple est de 0.552 et le coefficient de détermination (R<sup>2</sup>) est de 0.305. Le modèle de régression dans l'ensemble est de bonne qualité avec un F de Fisher = 5.185 et significatif au seuil de 0.000 pour 6 et 71 degré de liberté.

Comme le montre le modèle, la présence des administrateurs indépendants, la taille du conseil d'administration et la compétence financière du

dirigeant sont les éléments de la structure dirigeante qui ont un fort pouvoir explicatif (positif et significatif) sur l'étendue de la communication financière. Ce constat ne rejoint par les résultats de HO et Wong (2001), Eng et Mak (2003), Barako et al. (2006). Mais corrobore avec ceux de Chen et Jaggi (2000).

## 5. CONCLUSION

Cette étude avait pour objectif d'une part de présenter les mécanismes de gouvernance et les pratiques de communication financière et d'autre part d'analyser les implications des structures organisationnelles et dirigeantes respectivement sur la qualité et l'étendue de la communication financière dans les sociétés anonymes camerounaises.

Les résultats montrent qu'un certain nombre de mécanismes de gouvernance est mis en place dans ces entreprises. Nous pouvons citer une structure de l'actionnariat plus concentrée (60,3 %), le contrôle de l'actionnariat par un groupe ou famille (65,5 %), le cumul de fonctions (51,3 %), la taille du conseil réduite (52,6 %) et la présence d'administrateurs indépendants (48,7 %). Il en ressort également que la pratique de la communication est une réalité et les cibles principales sont les actionnaires majoritaires (100 %) et les actionnaires minoritaires (73,1 %). La qualité et l'étendue de la communication financière sont faibles (55,1 % et 52,9 % respectivement).

La structure organisationnelle a un pouvoir explicatif négatif et significatif sur la qualité de la communication alors que la structure dirigeante a plutôt un pouvoir explicatif positif et significatif sur l'étendue de la communication financière.

Les implications managériales de cette étude sont doubles. D'une part, les cibles et les thématiques de la communication financière

doivent être diversifiées et, d'autre part, la culture de la communication financière est à promouvoir. Tout ceci pour espérer accroître la communication financière sur les aspects qualité et étendue. Toutefois, l'analyse que nous avons menée présente deux limites : La taille réduite de l'échantillon et la mesure de certaines variables qui n'est pas exempt de reproche.

## **6. REFERENCES**

- Amal H. et Faten L. (2010), La transparence de l'entreprise et la structure de propriété : cas des entreprises françaises, 31<sup>ème</sup> Congrès annuel de l'Association Francophone de Comptabilité, Nice.
- Barako D. G., Hancock P., Izan H. Y. (2006), Factors influencing Voluntary Corporate Disclosure by Kenyan Companies, *Corporate Governance*, 14 (2), 418-442.
- Bertrant, F. (2002), Les stratégies de communication financière des grandes sociétés françaises cotées : une étude empirique, *Papier de recherche*, Centre d'Etudes et de Recherches sur la Gestion des Entreprises.
- Bushee, B. J. et Noe C.F. (2000), "Corporate Disclose Quality and Properties of Analysts Information Environment", *Journal of Accounting Auditing and Finance*, 355-378.
- Cauvin, E., Decock-Good C. et Bescos P.L. (2006), « La perception des entreprises françaises en matière de diffusion d'information non financière : une enquête par questionnaire », *Comptabilité-Contrôle-Audit*, Tome 12, 2, 117-142.
- Chapellier, P. (1997), « Profil de dirigeants et données comptables de gestion en PME », *Revue Internationale PME*, vol. 10, n°1, 9-41.
- Charreaux, G. (1997), *Gouvernement d'entreprise*, Economica : Paris.
- Coulton, J. et Taylor (2001), "The effect of compensation design and corporate governance on the transparency of CEO compensation disclosures", *Finance-Contrôle-Stratégie*, 1(2), 17-88.
- Chau, G.K. et Gray S. J., (2002), "Structure and Corporate Voluntary Disclosure in Hong Kong and Singapore", *The International Journal of Accounting*, 37(2), 247-265.
- Chen C. J. P. et Jaggi B. (2000), « Association Between Independent Non-executive Directors, Family Control And Financial Disclosure in Hong Kong », *Journal of Accounting And Public Policy*, 19, 285-310.
- El-Gazzer, S. (1998), "Cross predisclosure information and institutional ownership: A cross-sectional examination of market revaluation during earnings announcement periods", *Accounting Review*, 73, (1), 119-129.
- Eng L. L. et Mak Y.T. (2003), "Corporate Governance and Voluntary Disclosure", *Journal of Accounting and Public Policy*, 22, 325-345.
- Epstein, M. et Freedmann M. (1994), « Social Disclosure and Individual Investor », *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 7(4), 94-109.
- Fama E. et Jensen M. (1983), "Separation of Ownership and Control", *The Journal of Law And Economics*, 26, 301-326.
- Forker, J., (1992), "Corporate Governance and Disclosure Quality", *Accounting and Business Research*, 22, 111-124.
- Gobert, F. (2001), *Glossaire bibliographique des sciences du langage*, Paris : Panormitis.
- Guimard, A., (2001), *La communication financière*, Economica.
- Gul, F. A. et Leung, S. (2004), "Bord Leadership, Outside Directors Expertise and Voluntary Corporate Disclosure," *Journal of Accounting and Public Policy*, 23, 351-379.

- Ho, S. M. et Wong, K. S., (2001), "A study of the Relationship between Corporate Governance structures and the extent of voluntary disclosure" *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 10, 139-150.
- Jensen, M.C. et Meckling, W. (1976), "Theory of the firm, managerial behaviour, agency costs and ownership structure", *Journal of Financial Economics*, 3, 305-360.
- Jensen, M.C. (1993), "The modern industrial revolution, exit and the failure of internal control systems », *Journal of Finance*, 48 (3), 831-880.
- Labelle, R., et Schatt, A., (2005), « Structure de propriété et communication financière des entreprises françaises », *Finance Contrôle Stratégie*, 8(3), 77-104.
- Lacombe-Saboly, M. (1994), *Les déterminants de la qualité des produits comptables des entreprises : le rôle du dirigeant*, Thèse de Sciences de Gestion, Université de Poitiers.
- Lakhal, F. (2006), « Les mécanismes de gouvernement d'entreprises et les publications volontaires des résultats en France », *Comptabilité-Contrôle-Audit*, Tome 12. 12, 69-92.
- Leftwich, R., Watts R. et Zimmerman J. (1981), "Voluntary Corporate Disclosure : the Case of Interim Reporting", *Journal of Accounting Research*, Supplément, 19, 50-77.
- Leger, J. (2003), *La communication financière*, Dunod, Paris.
- Onnee, S. et Rahma, C. (2005), *L'évolution de la communication financière dans le processus de gouvernance : Le cas saint Gobain*, [http : www.univer-orléans.fr / DEG / .OG](http://www.univer-orléans.fr/DEG/.OG).
- Pichard-Stanford, J.P. (2002), *L'enracinement des dirigeants familiaux*, in G. Hirigoyen et J. Caby, *la gestion de l'entreprise familiale*, éd. Economica, Paris, 57-80.
- Rajan R., Servaes H., Zingales L. (2000), "The cost of diversity: the diversification discount and inefficient investment", *The Journal of Finance*, 1 (55), 35-81.
- Reberieux, A. (2003), *Evolution de la gouvernance d'entreprise et financiarisation du rapport salarial*, Document de travail, ATER, Université de Paris X-Nanterre, Forum.
- Shleifer, A. et Vishny R. W. (1986), "A survey of corporate governance", *Journal of Finance*, 52 (2), 737-789.
- Wright (1996), *Evidence of the relation between corporate governance characteristics and the quality of financial reporting*, Working paper, University of Michigan.
- Yermack, D. (1996), "Higher Market Evaluation of companies with a Small Board of Directors", *Journal of Financial Economics*, 40 (2), 185-211.
- Zeghal, D.M., Marrakchi Chtourou S. et Makni Fourati Y. (2004), *Impact de la structure de propriété et de l'endettement sur les caractéristiques du conseil d'administration : étude empirique dans le contexte d'un pays émergent*, Working Paper, [http://WWW.ungaro.ubourgogne.fr/wp/1024201 .pdf](http://WWW.ungaro.ubourgogne.fr/wp/1024201.pdf)