



CENTRE AFRICAIN D'ETUDE SUPERIEURES  
EN GESTION  
INSTITUT SUPERIEUR DE COMPTABILITE  
(ISC)

## **Mémoire de fin d'études**

---

**Maîtrise Professionnalisée de Techniques  
Comptables et Financières**

**3<sup>ème</sup> promotion  
(Octobre 2005)**

# **AUDIT D'INVESTIGATION DE LA CAISSE DE LA SOCIETE VICTO S.A.**

***Sous la supervision de :  
Gilbert BOSSA***

***PRESENTER PAR :  
Théobrige Juvenal LOUBAKI***

## DEDICACES

Je dédie ce mémoire à mes parents, *Prosper et Pauline BIZITOU*, pour leur encadrement multidimensionnel dans un monde si tumultueux et onéreux. Je le dédie également à ma Grand-mère *Victorine KOUELA*, pour ses conseils et orientations.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## REMERCIEMENTS

Ce mémoire, bien qu'il soit mon travail, ne pouvait être réalisé sans le concours de tous ceux à qui je tiens à exprimer ma gratitude. Mes remerciements vont tout d'abord à l'endroit de : **Mme Thiaba Camara SY**, Directrice du Cabinet 2CS, qui m'a permis d'intégrer le cabinet en tant que stagiaire ;

**M. Ibrahima FALL**, Chef de département Audit du cabinet 2CS, dont le suivi et les suggestions m'ont été précieux. Ensuite à tout le personnel du cabinet 2CS ; mes pensées vont particulièrement à :

*M. Paul Dominique CORREA, Julien DANSOU, Mme Fama FALL, M. Samba DIENG, Mlle Coumba DIAGNE, M. Daouda NIANG, M. Waly DIAGNE, M. Antoine BASSENE.*

Ma sincère gratitude va à l'endroit du personnel enseignant de l'Institut Supérieur de Comptabilité de Cesag, particulièrement à Monsieur **Gilbert BOSSA**, professeur de gestion comptable et financière, qui a su orienter mes recherches.

Je souhaite enfin remercier tous ceux et toutes celles qui, par leurs divers apports, m'ont soutenu durant mon parcours au Cesag et dans la réalisation de ce mémoire. Je pense à ma famille, particulièrement à mes oncles Messieurs *Bruno BIZITOU* et *Adelin BIKINDOU*.

Mes amis et collègues ;

**Messieurs :**

Landry MAYETHS ; Herman PACKA-BANTHOUD ; Nicodème BOUANGA ; Mamadou KOUAME ; Dacin BIKA ; Ambroise LEZOU ; Jean Yves BOA.

**Mesdemoiselles :**

Tendrelle NDOUNDOU ; Olivia BATAMIO ; Louise BIDOUNGA ; Magalie MAFOULA ; Sonia SADIA ; Rosine NIOSSI.

Que toutes et tous trouvent en ce travail, l'expression de leur bienveillance et de ma profonde gratitude.

## ABREVIATIONS ET SIGLES

2CS	:	Cabinet Camara SY
IFAC	:	International Federation of Accountants
OECCA	:	Ordre des Experts Comptables et Comptables Agrées en France
OHADA	:	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
ONECCA	:	Ordre National des Experts Comptables et Comptables Agrées au Sénégal
PME	:	Petites et Moyennes Entreprises

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**TABLE DES MATIERES**

INTRODUCTION.....	1
PREMIERE PARTIE .....	4
REVUE DE LITTERATURE ET METHODOLOGIE .....	4
CHAPITRE PREMIER.....	5
CONTRÔLE INTERNE DE LA CAISSE.....	5
SECTION I : Le fonctionnement de la caisse .....	7
I.1. Les opérations de caisse.....	7
I.2. Les comptes retraçant les opérations de caisse .....	7
SECTION II : Les procédures organisationnelles et comptables de la caisse.....	8
II.1. Les procédures organisationnelles de la caisse.....	8
II.2. Les procédures comptables de la caisse .....	9
III.1. Détournements de recettes non encore comptabilisées par l'entreprise.....	11
III.2. Détournements de règlements en espèces des clients .....	11
III.3. Détournements d'avoirs en caisses de l'entreprise .....	11
DEUXIEME CHAPITRE .....	13
L'AUDIT DE LA CAISSE .....	13
SECTION I : Définitions de l'audit de la caisse .....	15
SECTION II : Nature de l'audit de la caisse .....	15
II.1. L'audit contractuel de la caisse ; un audit externe.....	15
SECTION III : Objectifs de l'audit de la caisse.....	17
III.1. Objectifs généraux de l'audit de la caisse .....	17
II.2. Objectifs spécifiques de l'audit de la caisse .....	18
TROISIEME CHAPITRE .....	20
METHODOLOGIE DE L'AUDIT DE LA CAISSE.....	20
SECTION I : Diagnostic de l'environnement.....	22
I.1. Connaissance générale de l'entreprise .....	22
I.2. Evaluation du contrôle interne de la caisse.....	22
I.3. L'examen direct des comptes de caisse .....	23
SECTION II : Les techniques de l'audit de la caisse .....	23
II.1. Les techniques d'évaluation du contrôle interne .....	24
II.2. Les techniques de recherche de preuves d'audit de la caisse .....	24
II.3. Les techniques comptables d'audit de la caisse.....	25
SECTION III : Rapport d'une mission d'audit contractuel .....	26
DEUXIEME PARTIE .....	28
DESCRIPTION DE L'AUDIT DE LA CAISSE DE LA SOCIETE VICTO S.A. ....	28
CHAPITRE PREMIER.....	29
DESCRIPTION DE L'EXISTANT .....	29
SECTION I : Présentation de la société VICTO S.A.....	30
I.1. Forme juridique et raison sociale.....	30
I.2. Marché et concurrence.....	30
I.3. Organisation du personnel .....	30
I.4. Organisation de la comptabilité à la société VICTO .....	31
SECTION II : Diagnostic de l'environnement, planification de la mission d'audit .....	31
II.1. La forte manipulation .....	31
II.2. Déclenchement de la mission d'audit de la caisse.....	32
II.3. Planification de la mission et objectifs spécifiques de l'audit de la caisse.....	33
DEUXIEME CHAPITRE .....	35
RESULTATS DE L'AUDIT DE LA CAISSE .....	35

SECTION I : Résultats de l'évaluation des procédures du contrôle interne de la caisse et du contrôle des comptes caisse.....	36
I.1. Résultats de l'évaluation des procédures de contrôle interne de la caisse .....	36
I.2. Résultats de l'évaluation des comptes caisse.....	38
I.3. Evaluation du système informatique.....	39
SECTION II : Analyse et synthèse de l'évaluation des procédures et des comptes .....	40
II.1. Analyse des résultats de l'audit .....	40
II.2. Synthèse des résultats de l'audit.....	40
II.3. Opinion du Chef de mission sur les travaux d'audit.....	41
SECTION III : Les recommandations.....	42
III.1. Spécialiser les caisses en caisse-recettes et caisse-dépenses.....	42
III.2. Fixer des montants maxima, le rythme de reversement et les délais de production.....	42
III.3. Séparation stricte des fonctions de caissier avec d'autres fonctions .....	43
III.4. Mise en œuvre de procédures de contrôle des caisses .....	44
III.5. Analyse et justification régulières des comptes de virements internes .....	44
SYNTHESE D'UN AUDIT DE LA CAISSE.....	45
a) Le compte caisse .....	45
b) Les procédures opérationnelles de gestion de la caisse .....	46
c) Les risques inhérents à une caisse mal gérée .....	46
d) But de la mission d'audit de la caisse .....	47
e) Anomalies décelées et leurs incidences .....	48
f) Opinion de l'auditeur sur la mission.....	48
g) Les recommandations de l'auditeur sur la mission.....	49
h) Le rapport de l'auditeur.....	49
CONCLUSION .....	50
BIBLIOGRAPHIE .....	52

## INTRODUCTION

S'il est bien évident que le fonctionnement de l'entreprise est intimement lié au contexte économique national de plus en plus international, il apparaît très nettement que celui-ci est aujourd'hui profondément influencé par les composantes financières. La gestion de l'entreprise ne peut donc être conduite ni appréciée en dehors de la connaissance de son environnement financier qui prend en compte les clients, les fournisseurs, les employés, les actionnaires, les pouvoirs publics et bien d'autres partenaires comme les institutions financières et bancaires. Ces relations d'échange se traduisent par des flux d'entrée et de sortie de fonds qui s'opèrent au sein de la trésorerie de l'entreprise. Le responsable de cette fonction doit assurer l'équilibre entre les entrées et les sorties d'espèces en caisse afin de maintenir l'entreprise en phase avec ses engagements financiers, tout en assurant le meilleur rendement des capitaux et la pérennité de l'exploitation. Une telle gestion rationnelle et optimale impose une organisation rigoureuse sans laquelle, l'entreprise est vouée à la faillite, à l'échec ou à des malversations multiformes.

Les difficultés que connaissent les entreprises dans leur gestion globale, poussent les responsables à se doter de moyens propres à éclairer le fonctionnement de l'organisation, à guider les choix économiques et à contrôler les résultats de l'activité. Cependant, il est difficile au chef d'entreprise, dont le temps de travail est souvent largement consacré à la recherche des solutions aux divers aléas quotidiens que lui impose l'environnement de son marché, de s'imprégner davantage de tous ces domaines de gestion en perpétuelle évolution où le recyclage nécessite une vigilance permanente. C'est ainsi que les entreprises se font assister par des professionnels disposant de l'expertise dans divers domaines de la gestion ; ce sont les cabinets de conseils, d'expertise et bien d'autres consultants.

C'est dans ce cadre que s'inscrit la mission d'audit d'investigation de la caisse que nous avons effectuée dans la société VICTO, en qualité d'auditeur assistant dans le cabinet 2CS dans lequel nous avons effectué notre stage. A juste titre, le cabinet 2CS est un cabinet pluridisciplinaire d'expertise comptable, de commissariat aux comptes et de conseils. En effet, la Direction générale de la société VICTO, suite à la constatation de certaines malversations dans la gestion de sa trésorerie, notamment au niveau de la caisse et des procédures jugées susceptibles de grever la rentabilité de l'entreprise, va décider un audit d'investigation de la situation de sa caisse et confie la mission au cabinet 2CS. Il faut signaler

que sa caisse a fait l'objet d'une forte manipulation d'espèces qui a été à l'origine des détournements et autres malversations. Cette mission, effectuée du 01 mars au 31 mai 2005, a consisté, de façon significative, à contrôler les opérations de décaissements et d'encaissements ainsi que les procédures d'autorisation qui les accompagnent. Cet audit visait à évaluer les systèmes de contrôle interne de la caisse, de vérifier la réalité et la fiabilité des enregistrements comptables de la caisse, de donner une opinion sur les éventuelles anomalies et malversations décelées puis d'en faire des recommandations.

A la lumière de ce qui précède, s'annonce une problématique qui, s'articule autour de trois grands axes de réflexion portant sur les procédures organisationnelles de la comptabilité au sein d'une caisse. Ces procédures posent ainsi trois problèmes essentiels :

- ✓ **Autorisation** : quels sont les critères d'autorisation ? Qui doit autoriser les encaissements et les décaissements d'espèces ? Quelles sont les limites de cette autorisation ?
- ✓ **Exécution** : selon quelles modalités (rythme de reversement des espèces en banque) ? Qui doit exécuter et dans quels délais ? Quelles sont les procédures alternatives en cas d'impossibilité d'exécution ?
- ✓ **Contrôle** : selon quelles modalités, par qui et à quelles périodes ? Qui informer des résultats du contrôle ? Quelles procédures alternatives appliquer en cas d'impossibilité de contrôle ?

Toutefois, ces problèmes peuvent être résumés en une question principale : quelles sont les procédures comptables et organisationnelles efficaces, efficaces pour une bonne gestion de la caisse ?

Les objectifs de notre étude consistent essentiellement en la connaissance des différentes malversations dont une entreprise peut faire l'objet suite à une gestion malsaine de sa caisse ; leurs conséquences et surtout connaître les mécanismes opérationnels qui sécurisent la caisse en rendant sa gestion optimale. Le choix de notre thème se justifie du fait que la trésorerie est un facteur important dans la croissance de l'entreprise. Elle permet d'apprécier sa rentabilité, sa capacité d'autofinancement et sa solvabilité. Ainsi, l'audit de la caisse s'avère indispensable pour assurer à l'entreprise un meilleur équilibre financier par une bonne gestion des disponibilités. Cet audit permet aussi de produire une information comptable et financière de qualité à la disposition des partenaires de l'entreprise.



Notre mémoire comporte deux parties. La première qui porte sur la revue de littérature et la méthodologie de l'étude va s'articuler sur trois chapitres : présentation du contrôle interne de la caisse, audit de la caisse puis la méthodologie de l'audit de la caisse. La deuxième partie comportera quatre chapitres qui porteront sur la présentation de l'entité auditée, la description de l'existant, la présentation et l'analyse des résultats puis les recommandations. S'en suivront une synthèse de l'étude puis une conclusion. Se voulant aussi pragmatique que scientifique, notre travail a fait l'objet de recherches documentaires, de revue de littérature pour la partie théorique puis nous nous sommes appuyés sur notre vécu de la mission d'investigation pour élaborer la partie pratique.

Toutefois, nous nous sommes faits assister par notre maître de stage et notre directeur de mémoire, afin de mieux orienter et canaliser les travaux pour l'intérêt primordial de la société auditée, pour notre formation personnelle et enfin pour tous ceux et toutes celles qui liront ce mémoire.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**PREMIERE PARTIE**  
**REVUE DE LITTERATURE ET METHODOLOGIE**

CESAG-BIBLIOTHEQUE

**CHAPITRE PREMIER**  
**CONTRÔLE INTERNE DE LA CAISSE**

CESAG  
BIBLIOTHEQUE

Il sied de rappeler que notre mission d'audit a eu lieu suite à des malversations et de fraudes constatées au sein de la caisse de la société VICTO. En effet, les détournements les plus fréquents sont effectués par le biais de la trésorerie des entreprises. Dans le cadre de notre étude, il importe de faire un exposé sur le contrôle interne de la caisse. Il s'agira de décrire les opérations effectuées à la caisse, de décrire les comptes retraçant ces opérations, d'étudier les procédures comptables et organisationnelles d'une bonne gestion de la caisse.

Notre étude portant sur l'investigation des malversations et des fraudes, suite à une forte manipulation d'espèces au sein de la caisse de la société VICTO, il convient dans cet exposé théorique, de signaler quelques formes de détournements d'espèces et leurs origines.

## **SECTION I : Le fonctionnement de la caisse**

Il convient de souligner que la trésorerie a un rôle de dénouement des opérations initiées au sein des autres cycles d'activités : achats, ventes, personnel, etc. Elle est en interface avec l'ensemble des autres cycles. C'est aussi au niveau de la trésorerie qu'apparaissent les risques les plus importants de détournement.

### **I.1. Les opérations de caisse**

Les opérations effectuées à la caisse sont celles relatives aux mouvements (flux) de trésorerie : les encaissements et les décaissements en espèces, par chèques et virements bancaires ou postaux.

- ✓ **Les encaissements proviennent** : des recettes immédiates de ventes au comptant ; des recettes différées des ventes à crédit ; des virements bancaires pour alimentation de la caisse ; des produits accessoires en espèces ; des emprunts en espèces.
- ✓ **Les décaissements proviennent** : des approvisionnements de toute nature et les services consommés ; des autres charges, au premier rang desquelles les charges de personnelles ; des dépôts d'espèces en banques ; des prêts en espèces.

### **I.2. Les comptes retraçant les opérations de caisse**

Les opérations de caisse sont enregistrées dans les comptes 57 du plan comptable général OHADA, selon la nomenclature suivante :

#### **571-Caisse siège social**

- ✓ 5711-en unités monétaires légales
- ✓ 5712-en devises.

#### **572- Caisse succursale A**

- ✓ 5721-en unités monétaires légales
- ✓ 5722-en devises.

#### **573-Caisse succursale B**

- ✓ 5731-en unités monétaires légales
- ✓ 5732-en devises.

Les entrées d'espèces ou encaissements sont enregistrés au débit des comptes caisse tandis que les sorties ou les décaissements sont enregistrés au crédit des comptes caisse. Par exemple :

L'opération (1) est une entrée d'espèces en caisse par la contrepartie de la vente des marchandises : **Débit : 571- Caisse**

**Crédit : 701- Vente de marchandises.**

L'opération (2) est une sortie d'espèces en caisse par la contrepartie d'un virement de fonds de la caisse vers un autre compte de trésorerie : **Débit : 585- Virement de fonds**

**Crédit : 571- Caisse.**

Ces opérations nécessitent également l'emploi des comptes de liaison qui constatent les transferts de fonds d'un compte de trésorerie à la caisse ou vice versa. Il faut signaler que chaque compte de trésorerie a ses spécificités ou ses principes de fonctionnement sur lesquels, l'auditeur peut baser ses contrôles. Par exemple, le solde d'un compte de virement interne ne doit pas laisser de suspens à la clôture de l'exercice ou celui d'un compte caisse n'est jamais créditeur. En effet, l'on ne peut pas décaisser plus qu'on ait encaissé. Ainsi, un compte caisse de solde créditeur doit attirer l'attention de l'auditeur.

## **SECTION II : Les procédures organisationnelles et comptables de la caisse**

Ces procédures de contrôle interne de la caisse permettent de la bonne gestion de la caisse et par conséquent garantissent la sécurisation des espèces et la fiabilité des enregistrements comptables.

### **II.1. Les procédures organisationnelles de la caisse**

Ces procédures concernent les encaissements et les décaissements en espèces.

#### **a) Les encaissements**

« Il s'agit d'obtenir l'assurance que tous les encaissements sont régulièrement enregistrés et de minimiser les cas de détournements des recettes. Il est primordial de mettre en place les mesures suivantes :

- ✓ instauration d'un système de pièces numérotées de caisse et investigations systématiques en cas de rupture dans la séquence numérique de ces pièces de caisse ;
- ✓ création, autant que faire ce peut, de caisse séparées pour les encaissements clients et les règlements des dépenses courantes, les premières caisses n'ayant qu'un rôle de collecte et de reversement des fonds en banque ;
- ✓ fixation d'un niveau maximum d'encaisses (aussi bas que possible) à partir duquel les espèces en caisse doivent être impérativement reversées en banques ;

- ✓ séparation stricte des fonctions d'encaissement de fonds avec celles de tenue de comptes clients et des comptes de caisse ou de banques.

#### **b) Les décaissements**

Il s'agit de s'assurer d'un correct suivi des règlements effectués et éviter les cas de détournements par règlement de dépenses fictives ; les mesures suivantes peuvent être mises en place :

- ✓ fixation des niveaux de dépenses à régler en espèces et de ceux à régler impérativement par la banque ;
- ✓ annulation des documents de dépenses par report des indications du paiement sur ces documents eux-mêmes ;
- ✓ suppression de la procédure des bons de caisse ; dans le cas où cette suppression ne serait pas possible, fixation de délais impératifs pour la régularisation de ces bons et, en cas de non respect de ces délais, imputation de ces montants dans les comptes d'avances des agents concernés. »<sup>1</sup>

Ces procédures, pour être pleinement efficaces, devront être appuyées, au niveau de la fonction comptable, par des analyses et des justifications régulières des comptes clients, de caisses et banques.

### **II.2. Les procédures comptables de la caisse**

La caisse comporte des risques importants en matière de détournements ; ainsi, il est indispensable que les informations comptables relatives aux caisses soient disponibles dans des délais suffisamment rapprochés pour permettre les contrôles nécessaires. Les aspects comptables de la caisse concernent :

#### **a) La fonction « comptabilisation des opérations » de caisse**

« Elle reprend toutes les tâches d'enregistrement, dans les livres comptables de caisse des mouvements (encaissements-paiements) intervenus.

Les fonctions de comptabilisation des opérations de caisse doivent être strictement séparées de celles de tenue de ces caisses, le caissier ne devant disposer que d'un brouillard ou livre extracomptable de caisse lui permettant d'assurer un autocontrôle des encaissements-décaissements et du solde journalier de caisse.

Les pièces de caisse doivent être comptabilisées, au jour le jour, dans l'ordre de leur séquence numérique. Toute rupture dans la séquence doit entraîner des investigations auprès

---

<sup>1</sup> **Audit et Contrôle interne ( Entreprises d'Etat et du secteur privé).** Mamadou BARRY, Mai 2004.

des caissiers concernés. Les comptables doivent également s'assurer que les pièces de caisse paiements sont bien revêtues de la signature des responsables autorisés et, dans la négative, ils ne doivent pas enregistrer les paiements concernés. Les soldes des comptes de caisse doivent être déterminés après chaque période au niveau des journaux de caisse, pour permettre les travaux de contrôle avant même la sortie des documents comptables ».<sup>2</sup>

Il est important que les comptables qui suivent les opérations de caisse soient informés des montants maximum que les caissiers sont autorisés à détenir afin, qu'en cas de dépassement de ces montants, les responsables financiers soient avisés.

**b) La fonction « suivi des comptes de liaison »**

« Essentielle, elle comprend toutes les tâches d'analyse et de justification des soldes des comptes de virements internes (chèques à l'encaissement, virement de fonds). C'est une fonction indispensable pour la détection des détournements de recettes ou de fonds préalablement retirés des comptes de caisses. Les soldes de ces comptes expriment en effet :

- ✓ ou bien, un simple décalage dans le temps (des espèces reçues des clients ou des retraits de fonds au mois  $m$  étant déposés en caisse au mois  $m+1$ ) ;
- ✓ ou bien, de véritables détournements de fonds (absence de remise des espèces des clients ou absence de dépôt de fonds retirés d'un compte de trésorerie, banque en l'occurrence). »<sup>3</sup>

Il est important, à fin de permettre un suivi satisfaisant de ces comptes, que les documents comptables soient édités dans des délais raisonnables (la comptabilité d'un mois devant être disponible au plus tard dans la 3<sup>ème</sup> semaine du mois suivant).

**c) La fonction « contrôle des avoirs en caisse »**

« Elle comprend toutes les tâches de vérification des existants physiques en caisse, de rapprochement des opérations comptabilisées par l'entreprise et de celles enregistrées par la banque ou pour un compte donné. Pour les caisses, il est important de mettre en place une procédure de contrôles inopinés et de contrôle régulier en fin d'exercice. La fréquence de ces contrôles doit être proportionnelle à l'importance des encaisses détenues par les caissiers. Les résultats des comptages doivent être comparés strictement avec les soldes des journaux comptables de caisse et non avec le livre de caisse du caissier ».<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> **Audit et Contrôle interne (Entreprises d'Etat et du secteur privé)**. Mamadou BARRY 2004.

<sup>3</sup> **Audit et Contrôle interne ( Entreprises d'Etat et du secteur privé)**. Mamadou BARRY 2004.

<sup>4</sup> **Audit et Contrôle interne (Entreprises d'Etat et du secteur privé)**. Mamadou BARRY 2004.



### **SECTION III : Les formes de détournements d'espèces**

Il convient de signaler qu'en ce qui concerne la caisse, les malversations peuvent intervenir à plusieurs niveaux.

#### **III.1. Détournements de recettes non encore comptabilisées par l'entreprise**

« Dans ce cas, le fraudeur s'approprie des recettes qui devraient normalement revenir à l'entreprise. Dans ce type de fraude, les produits sont livrés au client sur la base d'attestation ou de reçus de versement ou d'un ordre de livraison authentique, mais les recettes correspondantes ne sont pas reversées dans la caisse ; dans ce cas, il y a sorties de stocks physiques non couverte par des entrées d'espèces. **Cette fraude est facilitée par le cumul de fonctions incompatibles** ».<sup>5</sup>

#### **III.2. Détournements de règlements en espèces des clients**

« Dans ce cas, le chiffre d'affaires est réalisé et comptabilisé par l'entreprise, mais les règlements des clients sont détournés par les fraudeurs. Dans ce type de fraude, les opérations de ventes et de constatation d'une créance sur les tiers sont déjà enregistrées par l'entreprise. C'est en aval que la fraude est effectuée, par détournement des règlements clients ».<sup>6</sup> **Cette fraude est surtout facilitée par le cumul de fonctions incompatibles ; par exemple, l'exercice par la même personne des tâches de « tenue et de suivi des comptes clients » et des tâches « d'encaissement des règlements de ces clients ».**

Dans ce cas, il est possible de détourner les montants versés par ces derniers et de dissimuler ces malversations en transférant fictivement les montants d'un compte client à un autre, ou bien en laissant tout simplement la créance (fictivement) « impayée » dans le compte du client dont on a détourné le règlement. Alors, lorsque le cumul de tâches incompatibles n'est pas atténué par une procédure de relance systématique des clients ou d'envoi de relevés de comptes à ces derniers, la fraude peut durer une longue période sans être décelée.

#### **III.3. Détournements d'avoirs en caisses de l'entreprise**

« Dans ce cas, les recettes normalement encaissées et comptabilisées dans les comptes de caisses, dont par la suite détournées par le fraudeur. Les fraudes au niveau des caisses d'avance revêtent souvent la forme :

---

<sup>5</sup> **Audit et Contrôle interne (Entreprises d'Etat et du secteur privé)**. Mamadou BARRY 2004.

<sup>6</sup> **Audit et Contrôle interne (Entreprises d'Etat et du secteur privé)**. Mamadou BARRY 2004.

- ✓ **de dépenses fictives**, couvertes par des factures de complaisances délivrées par des fournisseurs en collusion avec le fraudeur (ces dépenses portent sur les prestations de services ou des articles consommables rapidement, tels que les fournitures de bureau) ;
- ✓ **de « bons provisoires » représentatifs de dépenses à régulariser**, mais qui ne sont jamais régularisés en fait ». <sup>7</sup>

Ce type de fraude est facilité par le fait que :

- ✓ **les caisses d'avance ne sont pas limitées à des montants nécessaires** à la couverture de petites dépenses, mais peuvent atteindre des montants significatifs, (en pratique plusieurs dizaines de millions de francs) ;
- ✓ **les caisses justifient les dépenses à leur rythme**, en fonction de leurs besoins en renouvellement de la caisse d'avance, ce qui leur permet de retarder indéfiniment la justification de certaines dépenses ;
- ✓ **les gestionnaires de caisses d'avances ont tendance à « court-circuiter » la procédure normale d'achats** de l'entreprise pour se comporter en véritables acheteurs avec leur propre réseau de fournisseurs.

Enfin, pour conclure ce chapitre sur le contrôle interne de la caisse, nous pouvons dire que les procédures tant comptables qu'organisationnelles de l'entreprise doivent avoir pour finalités de garantir que :

- ✓ les avoirs en caisse sont suffisamment protégés contre les risques de malversations et de détournements ;
- ✓ les recettes en espèces non reversées dans les comptes de trésorerie ou passées dans les comptes de virements internes sont rapidement identifiées ;
- ✓ les malversations sur les règlements des clients ou d'autres débiteurs sont rapidement connues ;
- ✓ les retraits frauduleux d'espèces sont décelés dans des délais raisonnables ;
- ✓ les détournements des fonds de caisses d'avance sont systématiquement et rapidement décelés.

**En résumé, le contrôle interne de la caisse doit œuvrer pour la protection des actifs que sont les espèces et leur assurer un meilleur rendement dans le cadre de la gestion optimale de la trésorerie d'une entreprise.**

---

<sup>7</sup> **Audit et Contrôle interne (Entreprises d'Etat et du secteur privé).** Mamadou BARRY 2004.

**DEUXIEME CHAPITRE**  
**L'AUDIT DE LA CAISSE**

CESAG - BIBLIOTHEQUE

« Audit vient du verbe latin « audire » qui, à la troisième personne du singulier de l'indicatif, prend la forme « audit » qui signifie : il écoute. Le verbe anglais « to audit » se traduit en général par : vérifier, contrôler, inspecter.

La pertinence des informations financières et leur importance dans l'orientation et la gestion des entreprises, ont développé une pratique progressivement reconnue et même rendue, dans un certain nombre de cas, obligatoire : l'audit comptable et financier. Cette pratique vise alors à répondre à certaines interrogations : les informations données par les entreprises aux tiers (investisseurs, banquier, fournisseurs, etc.) qui entretiennent avec elles des relations financières, commerciales sont-elles sincères ? »<sup>8</sup>

Ainsi, l'audit de la caisse consiste à s'assurer de la bonne gestion des espèces. Il s'agit de voir si les procédures de contrôle interne, qui accompagnent les opérations d'encaissements et de décaissements, ainsi que leur enregistrement comptable, sont respectées, correctement appliquées et que les comptes sont bien tenus et ne contiennent point d'anomalies significatives pouvant grever la rentabilité de l'entreprise.

Dans ce chapitre, nous définirons l'audit de la caisse, nous parlerons des types d'audit comptable, en s'appesantissant sur celui de la caisse puis, des objectifs de l'audit de la caisse.

---

<sup>8</sup> **Audit et Contrôle interne.** Aspects financiers, opérationnels et stratégiques. Lionel COLLINS, Gérard VALIN. 4<sup>ème</sup> édition, Dalloz Gestion Finances.

## **SECTION I : Définitions de l'audit de la caisse**

Il n'y a pas de définition d'audit de la caisse comme telle. Cependant, cet audit peut être défini en s'inspirant de la définition de l'audit comptable et financier dont l'audit de la caisse fait parti. Ainsi l'audit de la caisse consiste en **l'examen méthodologique des procédures comptables et organisationnelles de gestion de la caisse, ainsi qu'en l'analyse des résultats qui découlent de cet examen.**

Il s'agit pour l'auditeur de vérifier la conformité des opérations effectuées par rapport aux normes professionnelles, de travail et de rapport et aux procédures de contrôle interne de la caisse et d'en exprimer une opinion tout en tenant compte de la gestion de l'entreprise sans toutefois s'y immiscer.

« Dans les faits, l'audit recouvre un concept assez large. Il consiste, d'une manière générale, en un examen mené par un observateur professionnel, sur la manière dont est exercée une activité par rapport à des critères spécifiques à cette activité. Au sens comptable, l'audit est une action qui consiste à s'assurer du caractère complet, sincère, régulier et fidèle des comptes d'une entreprise et s'en porter garant auprès des destinataires du rapport qui en résulte ».<sup>9</sup>

## **SECTION II : Nature de l'audit de la caisse**

La diversification des pratiques de l'audit conduit à distinguer l'audit interne et l'audit externe. Pour les besoins de notre étude et par objectivité, nous ne nous appesantirons que sur un aspect de l'audit externe : l'audit contractuel.

### **II.1. L'audit contractuel de la caisse ; un audit externe**

L'audit externe est réalisé par des professionnels indépendants, membres d'un cabinet d'expertise comptable et de commissariat aux comptes. Dans ce type d'audit, on peut distinguer l'audit légal qui correspond à la mission de CAC et **l'audit contractuel qui consiste en une mission ponctuelle effectuée expressément à la demande de l'entreprise.**

En effet, l'audit externe ne se limite pas aux seules missions de CAC. Tout d'abord « l'intervention d'un auditeur financier externe peut être souhaitée par un organisme ou une entreprise en dehors de toute obligation légale ; par ailleurs, un audit comptable et financier spécifique peut être demandé à un cabinet d'audit différent du CAC de l'entité auditée : c'est très fréquemment le cas lors des acquisitions de sociétés, où l'acheteur potentiel souhaite,

---

<sup>9</sup> L'Audit Comptable et Financier. Danièle BATUDE, Editions Nathan, Paris 1997.

avant de s'engager ou de rendre son engagement définitif, recueillir l'opinion d'un expert autre que le CAC, sur les données financières transmises par le vendeur ».<sup>10</sup>

**L'audit contractuel est donc une mission ponctuelle qui, contrairement à l'audit légal qui est une mission permanente, s'appuie sur les normes d'audit et les principes comptables en vigueur.** En effet, l'audit contractuel est une extension de la mission d'examen des procédures mises en œuvre par l'entreprise en terme d'efficacité : les informations produites sont-elles les plus pertinentes, le sont-elles au meilleur rapport coût/qualité ? C'est une mission d'approfondissement de l'étude de certains cycles ou comptes qui pourraient être jugés comme peu significatifs dans le cadre d'un audit légal. C'est une mission d'examen d'informations financières qui ne relèvent pas des comptes annuels, faisant l'objet de certification : tableau de bord, comptes prévisionnels, comptes intermédiaires, ou comptes consolidés, etc.

C'est ce type de mission d'audit que nous avons effectuée dans la société VICTO, car il s'agissait de faire une investigation spécifique sur la caisse, de vérifier l'information financière produite au niveau des comptes de la caisse, de faire des contrôles généraux de cohérence des comptes ainsi établis ; bref, de mener une mission complète de révision contractuelle des comptes et des procédures du contrôle interne de la caisse. La mission était ponctuelle car, elle a été menée suite à la demande de la Direction générale de la société VICTO.

Toutefois, il faut signaler que si les cadres d'intervention de l'audit légal et de l'audit contractuel diffèrent selon qu'il s'agisse d'une mission de CAC ou d'un audit contractuel, leurs travaux sont diligentés par une même nature d'intervenants, à savoir des professionnels indépendants regroupés en cabinets d'audit et titulaires du diplôme de commissaire aux comptes.

---

<sup>10</sup> L'Audit Comptable et Financier. Danièle BATUDE, Editions Nathan, Paris 1997

### **SECTION III : Objectifs de l'audit de la caisse**

On peut distinguer les objectifs généraux et les objectifs spécifiques de l'audit comptable et financier.

#### **III.1. Objectifs généraux de l'audit de la caisse**

Les objectifs généraux de l'audit de la caisse, de manière générale, peuvent être résumés autour de trois axes :

- ✓ la fiabilisation de l'information comptable et financière
- ✓ le respect d'un référentiel comptable prédéfini,
- ✓ la détection des fraudes éventuelles.

##### **a) La fiabilisation de l'information comptable et financière**

L'audit de la caisse vise à exprimer une opinion sur la qualité des principales informations financières fournies. Cette qualité s'apprécie par rapport à des critères précis que sont la régularité et la sincérité. Le but de l'audit de la caisse est d'obtenir une assurance que les comptes ne comportent pas d'anomalies significatives.

« L'auditeur ne vise pas à obtenir l'exactitude absolue des documents financiers dont il garantit la fiabilité. **L'objectif est de vérifier qu'il n'existe pas d'erreurs significatives ou de risques d'erreurs significatives contre lesquelles les procédures de contrôle interne de l'entreprise ne sont pas de nature de les prémunir.** Dans cet objectif, il sied de préciser que les auditeurs ne sont pas des « confectionneurs » de comptes mais sont des « censeurs » des documents financiers qui leur apparaissent trompeurs ou comportant des éléments majeurs d'incertitude ».<sup>11</sup>

##### **b) Le respect d'un référentiel comptable prédéfini**

La régularité, la sincérité supposent l'existence de règles. Ces règles résultent de l'addition, d'une part, de principes comptables admis généralement par les organisations professionnelles et deviennent des conventions comptables et d'autre part, d'options comptables particulières à l'entreprise admises par les textes. Pour le cas de notre étude, nous nous appesantirons sur les principes admis dans l'espace OHADA.

Loin de faire un commentaire sur les neuf principes, nous pouvons dire que l'audit de la caisse s'inscrit bien dans la logique de ces principes, sans lesquels, l'image fidèle des informations financières est compromise.

---

<sup>11</sup> L'Audit comptable et Financier. Danièle BATUDE, Editions Nathan, Paris 1997.

Les principes comptables admis par l'acte uniforme de l'OHADA, portant organisation de la comptabilité des sociétés commerciales et GIE, sont : l'intangibilité du bilan, la continuité de l'exploitation, la séparation des exercices, la permanence des méthodes, le coût historique ou nominalisme, la prudence, la transparence, l'importance significative, la prééminence de la réalité économique sur l'apparence juridique.

**L'objectif du respect du référentiel comptable vise la garantie de la santé financière de l'entreprise.** L'auditeur doit être en mesure de donner une garantie sur la solvabilité et la rentabilité à moyen terme de l'entreprise auditée.

**c) La détection des fraudes éventuelles**

« La détection des fraudes a été historiquement l'un des premiers buts de l'audit. Cet objectif vise principalement à **s'assurer que les systèmes mis en place par la Direction de la société sont suffisamment performants pour garantir un risque de fraude faible, considéré comme inadmissible** ». <sup>12</sup>

Il appartient donc à l'auditeur de porter une opinion défavorable sur les comptes, lorsque les lacunes du contrôle interne sont telles qu'elles entraînent un risque trop important sur la fidélité de l'information financière, soit dans les cas moins graves, **d'attirer l'attention de la Direction sur les faiblesses du contrôle interne et de formuler des recommandations en vue de son amélioration.**

## **II.2. Objectifs spécifiques de l'audit de la caisse**

Ces objectifs sont nombreux, selon les travaux à exécuter et suivant l'information de gestion à obtenir. Cependant, nous pouvons en citer quelques principaux :

- ✓ **Existence** : s'assurer que les espèces existent en caisse ;
- ✓ **Réalité** : s'assurer que les décaissements correspondent à des charges réelles et que tous les règlements enregistrés sont des encaissements reçus ;
- ✓ **Propriété** : s'assurer que les espèces qui existent appartiennent à l'entreprise ;
- ✓ **Exhaustivité** : s'assurer que tous les encaissements et décaissements sont enregistrés et comptabilisés dans les meilleurs délais ;
- ✓ **Evaluation** : s'assurer que les encaissements sont enregistrés pour leur montant réel ;
- ✓ **Spécialité** : s'assurer que les encaissements sont enregistrés dans la période où ils sont effectivement reçus.

---

<sup>12</sup> L'Audit Comptable et Financier. Danièle BATUDE Editions Nathan, Paris 1997.



Force est de constater que **les objectifs spécifiques de l'audit de la caisse concernent plus l'appréciation de la qualité du contrôle interne de l'entreprise audité**. De cette qualité, en effet découle la nature des comptes caisse. Un système de contrôle interne moins performant laisse présager des anomalies significatives dans les comptes, par contre un système suffisant suscitera moins de vérifications comptables de la part de l'auditeur. **Les objectifs spécifiques visent donc à déceler les points forts et les points faibles de l'entité audité et d'en juger leur incidence sur les comptes de l'entreprise.**

De ce qui précède, nous pouvons constater l'existence :

- ✓ des objectifs ayant une incidence sur les comptes annuels car, ils concernent la protection du patrimoine et des ressources de l'entreprise, par la régularité et la sincérité des informations financières, impliquant les principes d'autorisation, de réalité, d'exhaustivité, de correcte évaluation et comptabilisation, puis ;
- ✓ des objectifs sans incidence sur les comptes annuels concernant l'application des décisions prises par la Direction pour l'amélioration des performances.

En résumé, nous disons que l'audit de la caisse est une partie de l'audit comptable et financier, exercé dans le cadre d'un audit externe, plus précisément contractuel car ne concernant qu'un aspect des comptes annuels : les comptes de caisse.

Il a pour objectifs de s'assurer que les comptes caisse sont bien tenus, réguliers et sincères, et aussi de voir si les procédures de contrôle interne mises en place par la Direction de l'entreprise sont efficaces et bien appliquées.

**TROISIEME CHAPITRE**

**METHODOLOGIE DE L'AUDIT DE LA CAISSE**

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Sur un plan général (révision légale ou contractuelle), la mission du contrôleur externe est de vérifier et d'exprimer une opinion sur les comptes. La révision comptable se réfère donc directement au respect des différentes sources de réglementation de la comptabilité et aux principes généralement admis en matière d'enregistrement comptable, de présentation et d'évaluation. **Tout travail d'audit doit donner lieu à une réflexion et à une approche préliminaire qui conduira à définir l'organisation de la mission d'audit, en prévoyant les tâches à effectuer et leur répartition optimale dans le temps.** Ainsi, il résulte de cette organisation de la mission, trois approches successives du réviseur : l'acquisition d'une connaissance générale de l'environnement, l'évaluation du contrôle interne et l'examen direct des comptes.

Dans ce chapitre, nous aborderons également, les techniques de l'audit de la caisse et aussi, le rapport de mission d'un audit contractuel.

## **SECTION I : Diagnostic de l'environnement**

### **I.1. Connaissance générale de l'entreprise**

« La prise de connaissance préalable de l'entreprise vise à couvrir deux aspects fondamentaux : recenser les cycles principaux et identifier les zones de risques. **La prise de connaissance préalable s'effectue à la fois par la consultation des documents, des visites et des entretiens.** L'auditeur peut donc tout d'abord consulter les derniers comptes annuels de l'entreprise qui lui donneront une première indication sur les principaux ordres de grandeur caractéristiques de la société, les principes et méthodes comptables retenus, la qualité générale de l'information financière donnée. L'auditeur doit également prendre une connaissance suffisante des marchés où intervient l'entreprise et de l'évolution générale de ceux-ci ».<sup>13</sup>

**L'analyse des risques permet de définir les objectifs spécifiques d'audit qui serviront de base à l'élaboration du programme de révision et à la planification de la mission.** « Ces risques peuvent être liés au secteur d'activité dans lequel l'entreprise exerce son activité, l'entreprise elle-même , au degré de qualification et de sensibilisation du personnel au contrôle interne, à la taille de l'entreprise, à la situation financière de l'entreprise qui pourrait la conduire à recourir à un degré de prudence plus ou moins important pour l'établissement de ses états financiers ».<sup>14</sup>

Ainsi, la prise de connaissance de l'entreprise permet à l'auditeur d'analyser les fonctions clés assumées par la société et à procéder au découpage de ses systèmes entre, d'une part, les cycles principaux, qui doivent faire le plus rapidement et le plus régulièrement l'objet d'un contrôle approfondi et, d'autre part, les cycles présentant un caractère accessoire, qui peuvent être examinés de manière plus sommaire ou moins régulière.

### **I.2. Evaluation du contrôle interne de la caisse**

Elle consiste à la mise en évidence des points forts et des faiblesses dans les procédures du contrôle interne de la caisse ainsi que des contrôles redondants avec pour **objectif de s'assurer que les points forts sont effectifs et permanents et de discuter avec le client des faiblesses pour entreprendre les actions correctrices.**

La démarche d'évaluation des procédures est la suivante :

- ✓ prise de connaissance des procédures de manière détaillée ;
- ✓ évaluation de ces procédures en termes de forces et de faiblesses ;

---

<sup>13</sup> L'Audit Comptable et Financier. Danièle BATUDE, Editions Nathan, Paris.

<sup>14</sup> L'Audit Comptable et Financier. Danièle BATUDE, Editions Nathan, Paris.

- ✓ réalisation de vérifications, par sondages, de la correcte application de ce qui a été identifié comme points forts des procédures (sondage de conformité) ;
- ✓ évaluation générale des systèmes examinés ;
- ✓ mesure des conséquences de cette évaluation sur l'étendu des travaux à réaliser lors de la phase d'intervention finale sur l'opinion.

Ainsi, si à l'issue des vérifications qu'il a menées sur la qualité du contrôle interne, l'auditeur est satisfait, il peut limiter ses travaux d'intervention finale. Au contraire, s'il a décelé des faiblesses dans les procédures examinées, l'impact potentiel de ces faiblesses doit être mesuré, selon qu'elles peuvent avoir une incidence significative sur les comptes annuels ou avoir une incidence moins importante.

### **I.3. L'examen direct des comptes de caisse**

« Cette phase est d'autant plus limitée que le contrôle interne de la caisse paraît plus satisfaisant. Elle comporte des tests de cohérence et des tests de validation (identification des principes comptables, justifications des comptes, confirmation directe, inspection physique). Certains travaux préparatoires nécessaires pour le contrôle des comptes doivent être réalisés (préparation des demandes de confirmation auprès des tiers, revue critique des procédures prévues par l'inventaire physique des espèces) ». <sup>15</sup>

L'ensemble des travaux préliminaires conduit le réviseur à définir la démarche générale d'audit qu'il adopte face à l'entreprise. Cette démarche est très généralement formalisée dans un document de synthèse dont l'intitulé varie selon les cabinets d'audit : note d'orientation générale ou memorandum d'approche, mais dont le contenu est, dans les grandes lignes, identique.

## **SECTION II : Les techniques de l'audit de la caisse**

La réalisation proprement dite de l'audit s'effectue par la mise en œuvre de différentes techniques. On peut distinguer les techniques d'évaluation du contrôle interne, les techniques de recherche de preuves et les techniques comptables.

---

<sup>15</sup> Audit et Contrôle interne. Aspects financiers, opérationnels et stratégiques. Lionel COLLINS, Gérard VALLIN. 4<sup>ème</sup> édition, Dalloz Gestion Finances.

## II.1. Les techniques d'évaluation du contrôle interne

Elles consistent :

« à la description et à l'examen de la caisse : le but est de connaître la réalité concrète des circuits d'informations et des données depuis l'existence d'une transaction avec un tiers jusqu'à sa saisie comptable et sa restitution dans les comptes. **L'auditeur utilise fréquemment des diagrammes** qui sont des descriptifs visuels des procédures mises en œuvre ;

- ✓ à l'analyse des forces et des faiblesses : **il s'agit pour l'auditeur de mettre en évidence les points forts** du dispositif étudié afin d'orienter la nature et l'étendue des contrôles quantitatifs à mettre en œuvre, mais aussi à **déceler les points faibles**, en précisant la nature du risque ainsi engendré, et ses implications comptables ;
- ✓ au contrôle du système informatique : traitement de l'information, protection des ordinateurs, examen des sécurités informatiques, examen des applications ». <sup>16</sup>

**La qualité du contrôle interne de la caisse repose sur certains principes de base :**

- ✓ la séparation des fonctions ;
- ✓ la matérialisation des tâches ;
- ✓ la mise en place de contrôles particuliers pour des destinations exceptionnelles.

## II.2. Les techniques de recherche de preuves d'audit de la caisse

La nature professionnelle du travail de l'auditeur lui impose de **rechercher des éléments probants et suffisants de preuves pour justifier, soutenir, voire même, expliquer son opinion** sur les comptes qui lui sont présentés. Les normes professionnelles de travail de l'auditeur, ont retenu quelques techniques :

### a) « L'examen physique

L'observation physique vise à vérifier directement que les espèces portées à l'actif du bilan ont une existence physique réelle. Il s'agit d'une technique à laquelle est attachée, par nature, une force probante importante. Toutefois, il ne faut pas confondre existence et propriété.

---

<sup>16</sup> Audit et Contrôle interne. Aspects financiers, opérationnels et stratégiques. Lionel COLLINS, Gérard VALIN. 4<sup>ème</sup> édition, Dalloz Gestion Finances.

### **b) La confirmation par des tiers**

La confirmation des tiers figure parmi les outils obligatoires, efficaces, rapides et extrêmement probants utilisés par les auditeurs. Elle a pour but de confronter les montants affichés par l'entreprise auditée avec ceux connus par des tiers ayant des relations économiques avec cette même entreprise. Cette technique est également appelée circularisation.

### **c) Les sondages**

En raison de l'impossibilité matérielle de vérifier l'exhaustivité des opérations, l'auditeur met en œuvre tous les moyens qui lui permettent d'acquérir une assurance raisonnable ; dès lors, le sondage a une place primordiale dans son travail. Le sondage consiste à appliquer une procédure de contrôle à une partie limitée (échantillon) d'un ensemble d'éléments (la population). Les sondages sont utilisés dans les deux grandes phases de l'audit que sont l'évaluation du contrôle interne et le contrôle des comptes.

### **d) La revue analytique**

Elle comporte l'utilisation par l'auditeur du bon sens d'un homme d'affaires raisonnable pour s'assurer, a priori, de la validité des informations chiffrées qu'on lui avance. Cette analyse permet de poser des questions à l'entreprise pour obtenir des explications sur les évolutions ou ratios a priori anormaux. »<sup>17</sup>

A ces techniques, on peut ajouter le contrôle arithmétique qui est une nécessité pour s'assurer de la bonne qualité numérique des comptes.

## **II.3. Les techniques comptables d'audit de la caisse**

L'auditeur devrait s'assurer de prime abord, par un examen, que la tenue des comptes caisse respecte les obligations de la législation quant à leur présentation et contenu. En effet, **« l'auditeur doit s'assurer que les comptes caisse de l'entreprise respectent, à la fois, la présentation réglementaire de la loi comptable et les obligations qui se rattachent à la notion d'image fidèle. »**<sup>18</sup>

Pour atteindre ce but, l'auditeur doit vérifier que les principes et les méthodes comptables utilisés sont les mêmes d'une année à l'autre ; de ce fait, il est obligé de maintenir dans ses dossiers de travail une information adéquate sur les pratiques comptables de

---

<sup>17</sup> Audit et Contrôle interne. Aspects financiers, opérationnels et stratégiques. Lionel COLLINS, Gérard VALIN. 4<sup>ème</sup> édition, Dalloz Gestion Finances.

<sup>18</sup> Audit et Contrôle interne. Aspects financiers, opérationnels et stratégiques. Lionel COLLINS, Gérard VALIN. 4<sup>ème</sup> édition, Dalloz Gestion Finances.

l'entreprise. Il doit enfin, examiner les procès-verbaux d'inventaire de caisse, les contrats et les dossiers de courrier et obtenir des confirmations directes des tiers.

Il convient de rappeler que l'auditeur ne peut pas prétendre à éliminer toutes les lacunes dans les comptes. Le chef d'entreprise est, et reste le seul responsable de la régularité et la sincérité des comptes ; même si l'auditeur fait une erreur d'appréciation ou de jugement, cela n'atténuera par la responsabilité du chef d'entreprise. **L'auditeur se contente de réaliser les tests qui lui semblent nécessaires pour pouvoir exprimer son opinion dans son rapport.**

### **SECTION III : Rapport d'une mission d'audit contractuel**

L'ensemble des travaux d'un audit comptable et financier se traduit généralement par l'expression d'une opinion à laquelle sont parfois associées des recommandations, lorsque l'audit est réalisé pour le compte de l'entreprise auditée.

« Le rapport émis par un auditeur contractuel n'obéit par à un format prédéfini, par opposition à celui émis dans le cadre d'un audit légal dont le format est défini par des textes légaux et réglementaires ayant fait objet de normes (professionnelles) de rapport d'audit. En effet, le rapport d'un audit contractuel est écrit pour répondre aux besoins du client. Son contenu et sa forme sont généralement précisés au moment de la détermination du contenu de la mission de la mission de l'auditeur par son client. L'étendue des points couverts et le niveau de diligence pour les examiner peuvent être très variables d'une mission à l'autre. Aussi, la lecture des rapports d'audit contractuel doit-elle être effectuée en attachant une grande importance à la nature de la mission confiée aux moyens mis en œuvre pour l'accomplir. »<sup>19</sup>

Pour clore ce chapitre, nous pouvons dire que la méthodologie de l'audit de la caisse consiste essentiellement au diagnostic du contrôle interne et au contrôle des comptes caisse. Lequel diagnostic remonte les forces et les faiblesses du dispositif et les zones de risques sur lesquelles doivent être fondés les travaux de l'auditeur.

En effet, la qualité du contrôle interne détermine l'étendue des travaux à mener. De cette qualité dépendra la démarche générale de la mission, ayant pour étapes :

- ✓ l'orientation et la planification de la mission ;
- ✓ l'évaluation du contrôle interne ;
- ✓ les contrôles substantifs (vérifications spécifiques) ;

---

<sup>19</sup> L'Audit Comptable et Financier. Danièle BATUDE, Editions Nathan, Paris 1997.



- ✓ les travaux de fin de mission (réunion de synthèse avec le client) ;
- ✓ l'opinion et les recommandations au échéant.

Toutefois, il importe de préciser que l'atteinte des objectifs de l'audit passe par l'application de méthodes spécifiques et l'utilisation de techniques particulières. Les résultats de l'audit se concrétisent par des rapports dont la forme, pour en faciliter la compréhension, a fait l'objet d'efforts importants de standardisation par les organisations professionnelles.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**DEUXIEME PARTIE**

**DESCRIPTION DE L'AUDIT DE LA CAISSE DE LA  
SOCIETE VICTO S.A.**

**CHAPITRE PREMIER**

**DESCRIPTION DE L'EXISTANT**

CESAG  
BIBLIOTHEQUE

## **SECTION I : Présentation de la société VICTO S.A.**

Pour mieux cerner la partie pratique de notre mémoire, il a été jugé utile de faire une présentation de l'entité auditée. Pour des raisons de normes de travail d'audit, de confidentialité, de secret professionnel et de non immixtion dans la gestion de la société, nous abstiendrons de citer la raison sociale de cette société. Nous utiliserons l'appellation VICTO S.A. pour assurer son anonymat.

### **I.1. Forme juridique et raison sociale**

La société VICTO est une société anonyme du droit commercial OHADA, détenue en actionnariat unique par une multinationale française. Elle est donc une filiale de ce Groupe au même titre que d'autres filiales implantées en Côte d'Ivoire, au Cameroun, au Bénin, au Mali. Elle exerce dans le secteur informatique. Elle est grossiste dans la distribution du matériel informatique aux revendeurs informatiques, auxquels elle fait bénéficier des prix de gros inaccessibles au grand public. Fort de ses 10 ans d'expériences professionnelles dans la distribution sur l'Afrique, le Groupe distribue, en tant que grossiste, de nombreuses marques telles que : HP, Microsoft, APC, Epson, Tally, Acer, D-Link, 3com...

### **I.2. Marché et concurrence**

L'objectif de la société VICTO est, depuis sa création, d'assurer aux sociétés africaines de l'informatique, un conseil efficace avant achat, le regroupement de leurs besoins d'approvisionnement, et un meilleur service après vente. Ainsi, la société VICTO, exerçant dans le secteur des nouvelles technologies de l'information et de la communication et fort de son expérience, s'est faite une bonne part de marché au Sénégal où elle est presque quasi-leader. C'est une grande société à fortes activités externes et internes, de par la nécessité et l'utilité des produits distribués et par la fidélisation de sa clientèle. Aussi, il faut préciser qu'elle emploie un personnel adéquat à ses besoins d'organisation.

### **I.3. Organisation du personnel**

Pour des raisons d'anonymat de leur identité, la société VICTO n'a pu mettre à notre disposition son organigramme. En dépit de cet obstacle, nous avons pris connaissance du fonctionnement de son personnel. En effet, la société compte en tout :

- un Directeur général, basé en France qui coordonne les activités,
- un Directeur commercial, chef d'agence de Dakar, qui assure la gestion administrative et financière des activités courantes et rend compte au Directeur général. Il est aussi

chargé de l'approvisionnement et de la recherche des clients. Il est aussi en sorte le contrôleur de gestion de la société,

- une Assistance de direction,
- un Chef comptable qui assure la tenue de la comptabilité générale, la facturation, les encaissements des ventes (la caisse), la paie et la gestion du personnel, est responsable du magasin de stockage. Il rend compte au Chef d'agence,
- cinq agents commerciaux, chargés de la vente et du recouvrement,
- cinq techniciens chargés de la maintenance.

#### **I.4. Organisation de la comptabilité à la société VICTO**

Se conformant aux exigences légales du droit des affaires OHADA, la société VICTO, tient une comptabilité régie par le droit comptable OHADA. Elle présente des états-financiers annuels soumis à l'opinion d'un ou des commissaires aux comptes. Ceux-ci s'assurent de la sincérité et la régularité des comptes puis l'image fidèle du patrimoine reflétée dans les états-financiers. Cette fonction incombe au Chef comptable de la société.

### **SECTION II : Diagnostic de l'environnement, planification de la mission d'audit**

La mission d'investigation qui nous a été confiée, a été précédée d'un contexte bien précis au sein de l'entreprise audité. Il importe de rappeler ce contexte afin de mieux s'imprégner de la nécessité de notre mission et de comprendre ses objectifs.

#### **II.1. La forte manipulation**

La société VICTO, est une grande entreprise avec un portefeuille client assez important, avec un chiffre d'affaires commercial considérable. Cependant, pour des problèmes de recouvrement des créances, de la réception et de l'acceptation des chèques garantis et non provisionnés par les agents commerciaux, son chiffre d'affaires financier est loin de refléter les ventes.

Ainsi, pour remédier à cette situation financière menant la société vers l'insolvabilité, **la Direction générale va décider, pour non nombre de clients, un encaissement par espèces afin de remonter le niveau des encaisses** des ventes et de mieux faire face à ses engagements financiers et d'assurer sa solvabilité...

D'une part, les ventes au comptant sont encaissées en espèces, ainsi la caisse de la société se retrouve avec des montants journaliers qui dépassent la dizaine de millions de FCFA. **On constate une forte manipulation d'espèces** ; même, les décaissements majeurs

sont faits par la caisse au lieu de la banque. Le fond de caisse n'a plus de limite, il n'y a non maîtrise des flux d'espèces.

D'autre part, **le chiffre d'affaires en caisse n'équivaut pas à la valeur des marchandises sorties en stocks**, ce qui laisse présager un détournement d'espèces car les ventes ne pas encaissées ou si, elles ne sont pas comptabilisées dans les délais raisonnables. Ainsi, on vend plus qu'on encaisse ou, on encaisse moins qu'enregistre, ce qui est normal car les ventes sont au comptant.

## **II.2. Déclenchement de la mission d'audit de la caisse**

Cette situation a du coup des incidences sur les comptes de la société, notamment sur les comptes de ventes, de stocks et surtout de trésorerie. Les comptes ne reflètent plus l'image fidèle du patrimoine. Pour en savoir plus, la Direction générale, confuse, va décider un audit d'investigation de la caisse.

Pour la Direction, il s'agit de diagnostiquer la situation et d'en déceler les erreurs, de contrôler les opérations de décaissements et d'encaissement de fonds ainsi que les procédures qui les accompagnent. Ainsi, elle confie la mission à l'expertise et au conseil du Cabinet Camara SY, 2CS en sigle qui, agit dans le cadre d'une intervention contractuelle et non de commissariat aux comptes car, il s'agit là d'une vérification spécifique, et non un contrôle des comptes annuels.

Notre mission d'investigation à la Comptabilité, où s'effectuent l'essentiel des transactions financières et flux monétaires de la société, notamment les encaissements et les décaissements d'espèces, s'est déroulée à la demande de la Direction générale de la société VICTO. Nous nous sommes intéressés à la gestion de la caisse de la société dans laquelle, après constats et observations de sa Direction générale, **il y aurait des fraudes, détournements de fonds et autres malversations de la part du responsable de la fonction comptable qui assure ainsi les fonctions de caissier et de magasinier**. C'est une mission ponctuelle que nous avons menée dans cette société, car elle ne concerne qu'un aspect spécifique de sa gestion en l'occurrence de la caisse. Tout en spécifiant que notre Cabinet n'est pas commissaire aux comptes de la société VICTO S.A.

Il s'agit donc d'une mission d'audit externe non légal mais contractuel, comme annoncé dans la partie de revue de littérature de notre mémoire. Elle consistait à analyser la situation qui prévalait, d'en donner une opinion et faire des recommandations au cas échéant.

### **II.3. Planification de la mission et objectifs spécifiques de l'audit de la caisse**

#### **a) Planification de la mission**

La mission a été effectuée par une équipe de deux auditeurs du Cabinet, dont un manager (chef de mission). Nous avons participé à cette mission comme auditeur-assistant avec des tâches définies dans le programme de travail du chef de mission. La durée de la mission était de 3 semaines au maximum. Suite à la connaissance de l'environnement et au diagnostic de la situation malsaine de la caisse de la société VICTO. Il a été établi quelques objectifs d'audit.

#### **b) Objectifs d'audit de la caisse de la société VICTO**

Suite au diagnostic de la situation qui prévalait, il a été établi des objectifs spécifiques d'audit de la caisse. Ceux-ci, ont été les suivants :

- ✓ s'assurer que les dépenses engagées ont été autorisées et que le bénéficiaire a déchargé ;
- ✓ s'assurer que toutes les ventes sont encaissées et comptabilisées ;
- ✓ s'assurer que les décaissements sont exhaustifs et autorisés ;
- ✓ s'assurer que les comptes de virements internes de caisse sont réguliers et bien tenus ;
- ✓ s'assurer que les procédures d'encaissements et de décaissements sont telles qu'elles amenuisent les risques de détournements d'espèces ;
- ✓ s'assurer que le système de traitement de l'information est fiable.

En somme, ces objectifs se résument en ceux cités dans la partie théorique, à savoir : l'exhaustivité, l'existence, la réalité, la propriété, l'évaluation et la spécialité.

#### **c) Travaux effectués**

Les travaux que nous avons effectués ont consisté principalement en l'évaluation des procédures de contrôle interne de la caisse, et au contrôle des comptes caisse. Nous avons ainsi fait :

- ✓ le rapprochement de toutes les opérations de décaissements et d'encaissements par rapport à leurs pièces justificatives ;
- ✓ le contrôle de l'application stricte des procédures d'autorisation des dépenses notamment le visa du gérant et la procédure de décharge du bénéficiaire ;
- ✓ la vérification de l'exhaustivité de la comptabilisation des pièces de caisse ;
- ✓ la circularisation des tiers notamment les clients et fournisseurs avec qui la société VICTO a effectué de grandes transactions ;

- ✓ la confirmation directe sur appel téléphonique des fournisseurs dont les factures nous sont semblées douteuses ;
- ✓ l'exploitation des procès-verbaux d'inventaire physique de la caisse au 31 décembre 2004 ;
- ✓ le contrôle des comptes de virements internes de fonds ;
- ✓ le contrôle des analyses des comptes généraux et tiers ayant un lien direct avec la caisse ;
- ✓ le tri de toutes les pièces comptables qui nous ont semblé douteuses (imitation de signatures, factures fictives, dépenses non autorisées avec absence de visa du gérant) ;
- ✓ le suivi du remboursement régulier des avances et prêts accordés au personnel.

Comme toute mission d'audit contractuel, la nôtre s'est déroulée conformément aux normes de travail et de rapport de la profession des auditeurs externes.

CESAG - BIBLIOTHEQUE



**DEUXIEME CHAPITRE**

**RESULTATS DE L'AUDIT DE LA CAISSE**

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## **SECTION I : Résultats de l'évaluation des procédures du contrôle interne de la caisse et du contrôle des comptes caisse**

Nos travaux, essentiellement basés sur l'évaluation des procédures de contrôle interne et le contrôle des comptes caisse, ont révélé des anomalies significatives que nous présentons dans cette section.

### **I.1. Résultats de l'évaluation des procédures de contrôle interne de la caisse**

Suite à nos objectifs spécifiques et nos travaux évoqués dans la section précédent, il été révélé les résultats suivants sur l'évaluation des procédures de contrôle interne de la caisse de la société VICTO.

#### **a) Cumul de fonctions incompatibles**

Au niveau des procédures opérationnelles de la caisse, il a été décelé une anomalie significative : le cumul de fonctions incompatibles. Le comptable est à la fois magasinier et trésorier, il assure au l'entrée et la sortie des marchandises, il gère les recettes des ventes au comptant et assure les règlements de certains fournisseurs et de quelques autres charges.

En effet, il était chargé :

- ✓ de tous les enregistrements comptables des encaissements et des décaissements d'espèces ;
- ✓ d'encaisser et de décaisser les espèces, de gérer les comptes clients et les comptes fournisseurs ;
- ✓ de gérer l'entrée et la sortie des marchandises dans les magasins, de faire l'inventaire physique des stocks et de tenir de la comptabilité des stocks ;
- ✓ de la paye des employés ;
- ✓ du reversement des espèces en banque, de la gestion de tous les comptes de trésorerie.

#### **b) Non fixation des niveaux maxima d'encaisses à détenir par le caissier**

Les espèces en caisse peuvent dans ce cas atteindre des montants significatifs et la périodicité de leur reversement en banque étant laissé à l'appréciation du comptable-caissier. Le caissier, en effet, détenait des espèces en caisse pour des montants supérieurs à cinq millions de FCFA, sans les reverser en banque dans les délais et aucun seuil de détention des espèces en caisse n'était pas fixé.

**c) Absence d'analyse des comptes de liaisons entre la caisse et la banque**

Les comptes de liaisons enregistrent les mouvements de fonds d'un compte à un autre. Ce compte, non soldé durant une bonne période, traduit le non dénouement d'une opération, pouvant découler d'un détournement de fonds.

**d) Absence d'analyse des comptes de clients**

La non application de cette procédure ne met pas l'entreprise en situation de déceler les détournements des règlements de clients. En effet, l'entreprise se retrouvait avec des comptes clients dont les créances dépassaient le seuil fixé par la Direction générale. En dépit de ce fait, ces clients étaient toujours livrés. C'est le cas d'un client dont 50% des créances datent de plus de 2 ans, et continuent à bénéficier des livraisons, le même client représente à lui seul près de la moitié du chiffre d'affaires de la société VICTO.

**e) Accord de prêts et bons provisoires non régularisés**

Les prêts dans certains cas, sont accordés par le comptable et le contrôleur de gestion aux agents (chef d'agence et Directeur commercial) aux agents sur la base de relations affectives qu'en fonction de critères objectifs et rigoureux de solvabilité et d'honorabilité. On note ainsi une carence de procédures efficaces en matière de demande et d'accord de prêts ainsi que pour les avances sur salaires.

A cet effet, par exemple, à la date du 12 mars 2004, sur pièce de caisse n° 1246, le comptable s'est octroyé un prêt non autorisé de FCFA 2.500.000 remboursable à partir de juillet 2004 à hauteur de FCFA 50.000 par mois. A l'observation de la pièce de caisse, il nous paraît que la signature du gérant (Chef d'agence) sensé autorisé le prêt soit une imitation du fait de son apparence tremblotant.

**f) Accord d'avance sur salaire supérieure au salaire net**

A la date du 10 août 2004, sur pièce de caisse n° 1455, le comptable s'est octroyé une avance sur salaire de FCFA 475.000 alors que son salaire net à payer ne dépasse pas les FCFA 200.000. La pièce de caisse ne comporte pas le visa d'autorisation du gérant, ce qui est une violation des procédures pratiquées dans la société ; en plus, aucune retenue sur salaire concernant cette opération n'a été appliquée sur le bulletin du salarié.

En plus, au lieu de débiter les retenus sur salaires en juillet 2004 comme prévu, le comptable a commencé à rembourser en octobre 2004. Ce qui constitue un manque à gagner pour la trésorerie de la société qui connaissait quelques difficultés à ce moment. Lors de notre interview, avec le comptable, il nous a affirmés que c'est le contrôleur de gestion de la société qui lui a autorisé verbalement de différer le remboursement.

### **g) Comptes de prêts et d'avances mal évalués**

Nos contrôles des comptes de prêts et d'avances au personnel (décaissement par la caisse) nous ont révélés que le comptable ne respectait pas les échéanciers de retenues sur salaires comme convenu avec la société sur l'engagement de remboursement signé par le salarié. Les retenues étaient appliquées selon la convenance du salarié et en accord avec le comptable.

### **h) Etablissement de factures fictives**

Nos travaux de circularisation et de confirmation directe des soldes, notamment les appels du Chef de mission, sur des numéros de téléphone concernant des factures de restaurant réglées par la caisse, nous ont révélés que certains numéros correspondaient à ceux des domiciles des amis du comptable et du Directeur commercial. Elles sont fictives et correspondent à des « fausses factures » ; il s'agit des factures de restaurants. Le préjudice était estimé environ à un montant de FCFA 500.000. D'autres factures manifestent une absence de cachet et des écritures tremblotantes.

### **i) Absence d'inventaire physique journalier de la caisse**

Il faut noter aussi l'absence d'un inventaire physique permanent et régulier de la caisse. En effet, la consultation des procès-verbaux d'inventaire de caisse montrait des écarts considérables entre les dates auxquelles avait lieu l'inventaire. Des écarts, pouvant aller sur 3 semaines pour les plus petits.

## **I.2. Résultats de l'évaluation des comptes caisse**

Les résultats de l'évaluation des procédures du contrôle interne dans les opérations d'encaissement et de décaissement des espèces, ont remonté des faiblesses assez significatives dans le dispositif de gestion de la caisse ; elle a aussi permis de bien cerner les zones de risque dont les comptes ont un lien direct avec les comptes caisse. Ainsi, défaillance du système de contrôle ne peut qu'attirer une attention considérable sur les comptes qui reflètent en effet, l'image des opérations effectuées.

En effet, pour le contrôle des comptes caisse, nous avons consulté la balance générale, les grands-livres généraux et auxiliaires, nous avons consulté tous les autres comptes que nous avons estimés être en lien avec les comptes de caisse. Nous avons ainsi procédé aux tests de réalité, en rapprochant les ventes aux encaissements par exemple et aux contrôles alternatifs sur les pièces justificatives des opérations enregistrées. De tous ces travaux, il a été révélé deux anomalies majeures qui ont attirées notre attention.

**a) Caisse avec un solde créditeur**

Le contrôle du grand-livre de la caisse a révélé que le solde est resté anormalement créditeur jusqu'à hauteur de FCFA 1.893.491 sur la période de mars à avril 2004 ; évidemment une caisse ne peut excéder des dépenses sans ressources existantes ; par conséquent, il devrait exister en cette période des ressources (recettes ventes...) qui n'ont pas encore fait l'objet d'un enregistrement comptable en caisse.

Par conséquent, la caisse a du être minoré de ce montant. Cette hypothèse nous semble correcte du moment où dans la société, les procédures de gestion de stocks en entrées et sorties ne nous semblent pas fiables en plus des nombreux cumuls de tâches au niveau du comptable qui exerçait en même temps les fonctions de facturier, de magasinier, de caissier.

**b) Suspens dans les comptes de liaisons**

En faisant le rapprochement sur les comptes de virements de fonds sur un trimestre, il a été décelé un suspens (FCFA 5.000.000) de plus de 3 mois au niveau des comptes de virements internes de fonds. En effet, des espèces sorties de caisse n'ont pas été reversées dans un autre compte de trésorerie (banque en l'occurrence) afin de solder le compte de liaison. Le solde du compte est resté débiteur. L'écriture initiale suivante est restée telle dans les livres plus de trois mois.

**Débit : 585 virements de fonds : 5.000.000** (ce qui attire notre attention).

**Crédit : 571 caisse principale : 5.000.000** (le décaissement est justifié par transfert de la Caisse à la banque).

**I.3. Evaluation du système informatique**

Par ailleurs, nous avons procédé à l'examen du système de fonctionnement des logiciels de gestion SAGE en application à la société VICTO. Cet examen a été effectué pour évaluer l'intégrité du système d'informations et par conséquent la fiabilité des enregistrements comptables et financiers. Cet examen ne mettait pas en évidence toutes les anomalies qu'une étude spécifique et plus détaillée pourrait révéler. Des recommandations étaient faites.

Ces résultats assez suffisants pour influencer l'opinion du Chef de mission sur la gestion de la caisse de la société VICTO, il est important de les analyser afin d'en déceler les conséquences qui motiveront les recommandations, au cas échéant.

## **SECTION II : Analyse et synthèse de l'évaluation des procédures et des comptes**

### **II.1. Analyse des résultats de l'audit**

L'analyse de ces résultats nous permet de mettre en évidence les conséquences auxquelles l'entreprise peut faire face suite à la situation malsaine de sa caisse. Ces résultats s'analysent à travers une évaluation des risques qu'entraînent ces malversations dans la structure organisationnelle de l'entreprise. Cette évaluation des risques permet à l'auditeur de bien formuler les recommandations. Le résultat le plus significatif que nous avons relevé est celui du cumul de fonctions incompatibles par le comptable.

Ce cumul facilite les détournements de fonds par le caissier et les rend difficilement détectables par un contrôleur. Ce cumul de fonctions a laissé place à des malversations par les écritures comptables telles que :

- ✓ **les fraudes par les achats** : des écritures comptables enregistrées pour des achats fictifs qui servent de support aux sorties frauduleuses d'espèces ;
- ✓ **les fraudes par les stocks** : des écritures de provision ou de malis sur les stocks, enregistrées pour constater des pertes fictives sur les stocks et couvrir ainsi les détournements effectués sur les produits et les articles en stocks ;
- ✓ **les fraudes par les comptes clients** : des écritures d'annulation de créances (constatation de « créances irrécouvrables ») sont comptabilisées sur des bases fictives, pour camoufler les détournements de règlements-clients ;
- ✓ **les fraudes par les comptes du personnel** : des écritures de constatation d'avances fictives accordées au personnel ou de charges fictives de personnel sont enregistrées dans les comptes concernés pour couvrir les montants détournés.

Ces conséquences entraînent des écarts significatifs de trésorerie, pouvant traîner l'entreprise, à long terme, à une dégradation de son équilibre financier.

### **II.2. Synthèse des résultats de l'audit**

De ce qui précède, force est de constater que qu'une mauvaise gestion de la caisse entraîne des conséquences néfastes à l'entreprise, pouvant la mener à une situation de cessation de paiements et jusque dans les procédures de liquidation totale.

En effet, la caisse est, dans la société VICTO, le point de dénouement des activités des autres cycles de l'entreprise. Elle encaisse les ventes, donc le gros du chiffre d'affaires et, elle permet d'effectuer les dépenses, sans lesquelles, l'entreprise ne peut s'approvisionner en matières consommables et autres fournitures de fonctionnement ; ne peut faire face à ses

engagements sociaux et économiques. Ainsi, des mesures importantes et rigoureuses de contrôle et de vérification s'imposent pour garantir une bonne tenue des comptes de caisse et, des procédures opérationnelles fiables pour assurer une meilleure production de l'information comptable et financière au sein de la caisse. Cette information financière s'avère importante dans la société, filiale d'un grand Groupe qui, a l'obligation de produire et de présenter des comptes consolidés pour les besoins des actionnaires et d'autres partenaires comme les banques et les bourses de valeurs mobilières de placement.

Ainsi, fort des incidences des anomalies décelées au sein de la caisse de la société, l'auditeur se doit d'apporter des solutions adéquates à l'entité auditée afin de protéger les actifs, du moins les espèces en caisse et le patrimoine, mais surtout de garantir en général une bonne information financière, fiable qui reflète la sincérité, la régularité et l'image fidèle des opérations comptables et financières effectuées au sein de la société VICTO.

### **II.3. Opinion du Chef de mission sur les travaux d'audit**

Des travaux ci-dessus effectués, il a été formulé une opinion par rapport aux objectifs généraux qui nous ont été assignés par la Direction générale, et aux objectifs spécifiques de notre mission. Cette opinion a été précédée d'une réunion de synthèse entre la Direction de la société et notre équipe. Il a été conclu ce qui suit :

« Dans le cadre de la mission de la mission d'investigation, mission ponctuelle d'audit opérationnel de la caisse, qui nous a été confiée par votre Direction, nous avons procédé à l'examen des comptes, des procédures opérationnelles et comptables spécifiques à la caisse et fonctionnement des logiciels de gestion. Nous avons procédé au contrôle de toutes les opérations de décaissements et d'encaissements ainsi que les procédures d'autorisation qui les accompagnent. Cet audit a été effectué pour évaluer la réalité et la fiabilité des enregistrements comptables de la caisse. Nos travaux, menés selon les diligences de notre métier nous permettent de formuler une opinion telle que la situation de votre caisse n'est pas saine et que sa gestion est sujette de plusieurs anomalies pouvant grever la rentabilité de l'entreprise et la traîner vers un déséquilibre financier. Des recommandations de nature à améliorer cette situation et à apporter une valeur ajoutée à votre entreprise seront faites ».

### **SECTION III : Les recommandations**

L'opinion formulée sur le suivi des comptes caisse et l'examen des procédures a consisté de prononcer un avis défavorable sur la gestion de la caisse de la société VICTO S.A, de ne pas valider la fiabilité, la sincérité et la régularité des opérations d'encaissements et de décaissements effectuées en son sein. Ainsi, il s'impose des actions correctrices pour améliorer les erreurs décelées.

Ces recommandations portent essentiellement sur les procédures opérationnelles et la tenue des comptes caisse en particulier. Ainsi, les procédures à mettre en place pour la réalisation des objectifs de bonne gestion de la caisse de la société VICTO sont :

#### **III.1. Spécialiser les caisses en caisse-recettes et caisse-dépenses**

Cette procédure permet d'assurer un contrôle correct des caisses. Il convient, dans la mesure du possible, de les spécialiser en :

##### **a) Caisse-recettes**

C'est une caisse uniquement habilitée à recevoir des encaissements et dont la seule opération de décaissement consistera en un reversement de fonds dans la banque ou vers une caisse principale ;

##### **b) Caisse-dépenses**

C'est une caisse qui ne peut effectuer que des opérations de dépenses ; la seule opération d'encaissement consistant en leur alimentation par la banque ou par une caisse principale. Cette caisse ne servira qu'à régler les dépenses de fonctionnement.

#### **III.2. Fixer des montants maxima, le rythme de reversement et les délais de production**

##### **a) Les montants maxima à détenir par les caissiers**

Ce montant devrait être fixé à un niveau suffisamment bas pour démotiver les caissiers à détourner les fonds ; tout montant supérieur à ce maximum devrait faire l'objet d'un reversement systématique en banque. A cet effet, il a été fixé un maxima de FCFA 200.000 à détenir par la caisse, et que les dépenses au-delà de ce montant devrait être autorisées par la Direction générale ou les effectuer par la banque. Ainsi, des recettes au-delà de FCFA 200.000 doivent être reversées en banque.



#### **b) Le rythme de reversement des recettes**

Le rythme de reversement des recettes devrait être fixé de manière à ne pas permettre le cumul de recettes de plusieurs journées au niveau de la caisse. Il a été ainsi spécifié que les recettes d'une caisse doivent systématiquement être reversées le lendemain de leur collecte, quelque soit le montant ; cette mesure permet d'éviter le « camouflage » des détournements des recettes d'une ou de plusieurs journées par les recettes d'une autre ou de plusieurs autres journées.

#### **c) Les délais de production des pièces justificatives de dépenses**

Des délais devraient être fixés de manière systématique. Les pièces justificatives de décaissements et d'encaissements des espèces devraient être produites avant déblocage de l'opération correspondante, ce qui permet une comptabilisation transparente des opérations effectuées.

### **III.3. Séparation stricte des fonctions de caissier avec d'autres fonctions**

En règle générale, la fonction de caissier ne doit pas être cumulée avec d'autres fonctions opérationnelles ; le cas échéant, ce cumul de fonction constitue une forte incitation à la malversation et les fraudes seront difficilement décelables dans ce cas de figure.

**La fonction de caissier ne doit pas être cumulée** avec celle de comptable en charge du journal de caisse. Le rôle de ce dernier ne sera pas simplement de transcrire les opérations initiées par le caissier, mais également et préalablement à toute comptabilisation :

- ✓ **de vérifier la validité des pièces de caisse-recettes** et des pièces de caisse-dépenses (portent-elles toutes les signatures requises ? sont-elles établies sans surcharge, rature ou blanc ? sont-elles dans l'ordre séquentiel ?)
- ✓ **de contrôler le caractère probant des pièces justificatives** les accompagnant (factures fournisseurs et documents d'achats, demandes de prêts ou d'avances dûment autorisées, etc.)

Le comptable devra refuser de prendre en compte toute pièce de caisse ne remplissant pas les conditions de fond (absence de cohérence avec les documents justificatifs de base) et de forme (pièces de caisse surchargées ou raturées).

**La fonction de caissier ne doit pas être cumulée avec celle de tenue de comptes de clients ou d'autres débiteurs ;**

- ✓ faire assurer le **recouvrement par les agents commerciaux** ou les agents recouvreurs, mais dans ce cas, faire tenir les comptes des clients au siège et envoyer régulièrement des relevés aux clients pour les factures impayées ;
- ✓ ou bien, **confier uniquement les tâches de relance et de suivi des clients aux recouvreurs** et faire encaisser directement les règlements au niveau du siège ; cette procédure suppose que, après encaissement, les agents « sur le terrain » soient informés de manière à procéder à la mise à jour des comptes de leurs clients ; dans cette procédure également, des relevés de factures impayées doivent être régulièrement envoyés aux clients.

#### **III.4. Mise en œuvre de procédures de contrôle des caisses**

Les caisses doivent faire l'objet de contrôles une ou plusieurs fois dans l'année, en fonction de l'importance des mouvements de recettes et de dépenses qu'elles enregistrent. Ces contrôles doivent bien évidemment revêtir un caractère inopiné, de manière à les rendre plus fiables. A l'issue du contrôle, toutes les anomalies décelées (pièces justificatives non probantes, etc.) et le montant des encaissements doivent être consignés au niveau d'un procès-verbal de comptage de caisse, contresigné par le caissier. Afin d'éliminer les pratiques de prêts entre caissiers destinés à dissimuler des manquants réels, le solde de caisse décompté par le contrôleur devrait faire l'objet d'un reversement en banque (un solde minimum serait conservé pour les besoins des dépenses urgentes). Ces tâches de contrôle des caisses pourraient dévolues à un comptable qui n'est pas caissier ou Directeur commercial, Chef d'agence et contrôleur de gestion.

#### **III.5. Analyse et justification régulières des comptes de virements internes**

Les comptes de virements internes constatent soit des transferts de fonds de la banque vers la caisse ou inversement. L'analyse et la justification régulières de ces comptes sont particulièrement importantes, car ceux-ci peuvent exprimer le montant de fonds détournés (fonds non entrés en caisse ou non reçus par les banques). Même dans le cas où ces comptes seraient soldés en fin d'exercice (solde = 0), il conviendrait de vérifier si les soldes qu'ils représentaient n'ont pas été annulés par des écritures comptables fictives. Ces tâches d'analyse et de justification des soldes des comptes de virements internes devraient être confiées à un agent non impliqué dans les opérations de virements de fonds ou de remises de chèques à l'encaissement.

## SYNTHESE D'UN AUDIT DE LA CAISSE

Cette synthèse est le résumé de notre expérience et de nos connaissances sur l'audit de la caisse. Ainsi, nous avons constaté que la caisse joue un rôle essentiel dans le fonctionnement d'une entreprise. Il s'agit notamment des entreprises dont les recettes sont faites au comptant ou, la quasi-totalité des recettes transitent d'abord par la caisse. La caisse est aussi utilisée soit pour faire face à de menues dépenses, soit pour encaisser des fonds provenant des tiers, soit enfin pour la paye du personnel, etc.

### **a) Le compte caisse**

Le compte caisse enregistre le montant des espèces encaissées et décaissées par l'entreprise. Il enregistre au débit toutes les entrées d'espèces et au crédit toutes les sorties d'espèces. Il a la particularité d'être mouvementé avec la presque totalité des autres comptes (achats, ventes, prêts, emprunts, fournisseurs, clients, etc.). Son solde doit toujours correspondre exactement à la somme réellement disponible ; il est débiteur ou nul. En conséquence, un solde créditeur du compte caisse constitue une présomption d'irrégularité de comptabilisation, de fraudes ou de malversations. C'est ainsi par exemple, l'administration fiscale rejette souvent la comptabilité dès que le solde caisse est créditeur.

Les comptes de virements internes sont des comptes de relais permettant l'enregistrement sans risque de double emploi, de virements de fonds d'un compte de trésorerie à un autre (banque à banque, banque à caisse et vice versa). Leur solde non nul, traduit des transferts non encore dénoués.

A la lumière de ce qui précède, force est de constater que la caisse est un lieu de dénouement des autres activités ou cycles d'exploitation de l'entreprise. Elle sert à encaisser et à décaisser les fonds nécessaires à l'exploitation et aux investissements dans certains cas. De ce fait, il s'impose une gestion rationnelle de cette ressource qu'est la caisse, afin de garantir à l'entreprise et à ses différents partenaires, la solvabilité, la liquidité et surtout la continuité de l'exploitation. En effet, sans argent, l'entreprise ne peut pas faire face à ses engagements financiers et économiques, même sociaux, et lorsque cet argent est mal géré, il est évident de tendre vers une cessation de paiement, vers des procédures de liquidation judiciaire.

### **b) Les procédures opérationnelles de gestion de la caisse**

Cette gestion nécessite des mesures opérationnelles et des procédures de contrôle interne visant à réduire les risques de malversations et fraudes. Par exemple, la manipulation d'espèces, par une même personne assurant les fonctions de comptable, de caissier et de magasinier, ne met pas l'entreprise à l'abri de tels actes anormaux de gestion. Ces mesures consistent particulièrement en :

- ✓ la spécialisation des caisses en caisses-recettes et caisse –dépenses ;
- ✓ la limitation des encaisses à un montant maximum ;
- ✓ la définition d'un rythme de reversement des recettes ;
- ✓ la définition de critères rigoureux pour la gestion des caisses d'avances ;
- ✓ la mise en œuvre de procédures régulières d'analyse des comptes de virements internes ;
- ✓ le non cumul de la fonction de caissier avec d'autres fonctions administratives ou opérationnelles ;
- ✓ le non cumul de la fonction de tenue des comptes de clients et d'encaissement des montants de créances sur ces clients ;
- ✓ la tenue d'une comptabilité régulière et la production des comptes en temps semi-réel (décalage d'un mois au plus) ;
- ✓ l'analyse et la justification des soldes des comptes significatifs ;
- ✓ le contrôle de la fiabilité des soldes par des recoupements internes ou par des demandes de confirmation externe de soldes (avances au personnel, clients, fournisseurs, banques, débiteurs ou créiteurs divers) ;
- ✓ la validation des écritures comptables de base et des écritures de régularisation de certains comptes par un responsable désigné ;
- ✓ la séparation des tâches comptables et des tâches financières (manipulation d'espèces ou de chèques).

Ces procédures et mesures doivent être contenues dans un Manuel de Procédures Opérationnelles, Administratives et Comptables.

### **c) Les risques inhérents à une caisse mal gérée**

En effet, ces procédures protègent l'entreprise contre les risques inhérents à la caisse et souvent significatifs. Ces risques sont :

- ✓ le risque de détournement d'encaisses ou de détournements par création de dépenses fictives et d'assurer un contrôle correct des caisses ;

- ✓ la difficulté d'exercer un contrôle séquentiel des pièces de caisse ;
- ✓ le risque de détournement des encaisses significatives détenues par le caissier ;
- ✓ le risque de détournement des encaissements-clients et de falsification des comptes des clients concernés ;
- ✓ les doubles enregistrements et les règlements non autorisés ;
- ✓ la non concordance des enregistrements avec les pièces justificatives ;
- ✓ la mauvaise séparation des exercices du fait de la non prise en compte, à bonne date, des opérations d'encaissement et de décaissement ;
- ✓ la non comptabilisation des décaissements automatiques ;
- ✓ le défaut d'enregistrement des opérations d'entrée et de sortie d'espèces.

#### **d) But de la mission d'audit de la caisse**

Ainsi, notre mission d'audit d'investigation, mission ponctuelle d'audit opérationnel de la caisse, menée selon les normes et les diligences de la profession de l'auditeur, a consisté :

- ✓ à évaluer l'efficacité de la façon dont sont respectées les instructions de la Direction générale de la société ;
- ✓ à déterminer les forces et les faiblesses des procédures mises en place et en exécution dans la société ;
- ✓ enfin, à faire des recommandations opérationnelles sur les éventuelles anomalies, en vue :
  - d'assurer la sauvegarde des actifs (espèces) : cette protection exigeant la mise en place d'un ensemble cohérent de moyens de contrôle. Ceci exige non seulement que l'existence physique des espèces concorde avec l'enregistrement comptable des encaissements et des décaissements, mais que toutes les entrées et les sorties d'espèces, durant l'exercice, soient exhaustives, régulières, autorisées et justifiées ;
  - d'assurer la qualité de l'information : il s'agit de respecter les principes comptables et les procédures en vigueur, afin de donner une image fidèle du patrimoine de l'entreprise à ses partenaires, dans les délais raisonnables et dans les formes requises par la loi ;
  - d'améliorer les performances de l'entreprise : il s'agit d'amenuiser les risques de fraude, de toute possibilité de distorsion de résultats et de gaspillage de ressources.

### **e) Anomalies décelées et leurs incidences**

La négligence, par les propriétaires ou les dirigeants d'entreprises, d'assurer à l'entreprise un système de contrôle interne efficace à la caisse, expose cette dernière à des risques multiformes de malversations au niveau de tous les cycles d'exploitation en général et au sein de la caisse en particulier. En effet, les organes de direction demandent le plus souvent une mission d'audit ponctuel lorsque des anomalies criardes sont décelées et bien après que des malversations soient commises.

En effet, les dirigeants de la société VICTO S.A, guidés par le souci de compresser les charges de personnel, ont été amenés à faire exécuter plusieurs tâches (certains étant incompatibles) par un même agent. C'est ainsi que dans cette société, le comptable assurait :

- ✓ les fonctions de caissier, comptable chargé de la tenue du journal de caisse ;
- ✓ les tâches de recouvrement et de tenue de comptes clients ; de manipulation d'espèces de règlement, de tenue de journal de banque et de confection des états de rapprochement bancaire ;
- ✓ la fonction de magasinier, assurant la comptabilité des stocks ; il supervise et procède lui-même aux inventaires.

Ce cumul de fonctions a été à l'origine des anomalies significatives décelées par notre audit. Ces malversations ont le plus souvent et inévitablement des incidences sur les comptes de la société et de l'exploitation en général. Les incidences les plus significatives qu'elles ont eu au sein de la société VICTO sont celles de la dégradation de sa trésorerie et celle de son incapacité, de plus en plus grandissante, à faire face à ses engagements financiers à court terme.

### **f) Opinion de l'auditeur sur la mission**

Au regard des travaux que nous avons effectués, force a été de constater que l'audit de la caisse nécessite la mise en œuvre de moyens pluridisciplinaires de plus en plus considérables et de technologies parfois complexes. L'audit impose de la part de l'auditeur, en dehors des compétences professionnelles requises, des qualités personnelles telles que : l'honnêteté, l'intégrité, la fiabilité, la loyauté, l'objectivité, la sensibilité, le civisme, la considération pour autrui, la poursuite d'excellence, le sens de responsabilité. Les qualités de courage et d'impartialité sont les plus exigées. En effet, le courage permet à l'auditeur d'affronter toutes les situations de son domaine de compétence et, l'impartialité ou l'indépendance lui permet d'en émettre une opinion avec toute objectivité et non immixtion

dans la gestion courant des activités de l'entité audité. Toutefois, cette opinion peut être réfutée si l'impartialité de l'auditeur est l'élément essentiel du rapport qu'il produit à la fin des travaux.

Pour le cas de la société VICTO, l'opinion sur la gestion de la caisse a été que celle-ci souffre d'anomalies significatives qui nécessitent des mesures correctives efficaces et immédiates dans les opérations d'encaissements et de décaissements ainsi que dans les procédures de contrôle interne qui les accompagnent.

#### **g) Les recommandations de l'auditeur sur la mission**

Les recommandations faites à la société VICTO ont essentiellement porté sur la proposition de la mise en place d'un système de contrôle interne efficace et fiable qui :

- ✓ permettrait d'éviter le cumul de fonctions incompatibles, sources de fraudes et autres malversations ;
- ✓ assurerait l'exercice d'un contrôle permanent sur l'ensemble des transactions de l'entreprise ;
- ✓ mettrait l'entreprise en situation de produire régulièrement des comptes analysés et justifiés permettant les recoupements avec des données internes et externes.

#### **h) Le rapport de l'auditeur**

Le rapport destiné aux dirigeants de la société VICTO l'a été dans le cadre d'une mission d'audit contractuelle qui, ne concernait pas l'examen de tous les comptes de la société, mais juste l'examen des opérations faites à la caisse : les encaissements et les décaissements des espèces ainsi que les procédures qui les accompagnent. Il sied de préciser dans ce rapport que le compte caisse de la société qui est mal tenu et mal analysé ne reflète que la réalité de toutes les opérations d'entrées et de sorties d'espèces.

Du fait qu'il soit mouvementé avec la quasi-totalité des comptes ; il se trouve que les autres comptes soient aussi sous-évalués et l'image fidèle des comptes annuels est fausse.

## CONCLUSION

La survenance des malversations au niveau d'une entreprise est d'abord et avant tout, l'illusion du caractère non performant du système organisationnel et des procédures de contrôle de cette entreprise. Ces failles et dysfonctionnements, caractérisent les procédures, pénalisent doublement l'entreprise.

- ✓ Ils incitent à la fraude et aux malversations ;
- ✓ Ils empêchent leur détection rapide.

Il est donc d'une extrême nécessité, pour l'entreprise, de disposer d'un contrôle interne efficace c'est-à-dire, un ensemble de procédures et un système organisationnel qui permettrait, entre autre, d'assurer la protection et la sauvegarde des actifs contre les malversations.

La caisse, dans son rôle de dénouement des opérations des autres cycles d'activités, constitue le cycle où le risque de malversations financières est plus significatif. D'ailleurs, un détournement si minime qu'il soit, doit être révélé et mentionné par l'auditeur, car ici, le principe comptable de l'importance significative, n'a pas sa place ; l'acte doit être réprimandé ; un petit détournement non révélé peut laisser place à un détournement significatif. Le plus souvent, c'est à la survenance des fraudes et autres malversations, que les grandes entreprises et les PME comme la société VICTO, demandent un contrôle spécifique d'audit opérationnel d'un cycle d'activité dont la gestion leur paraît douteuse. En effet, la caisse doit faire l'objet d'un contrôle régulier suivant les procédures mises en place pour s'assurer de l'enregistrement correct des encaissements et des décaissements, puis de s'assurer de l'enregistrement correct des encaissements et des décaissements, puis de s'assurer de l'exactitude et de l'exhaustivité des recettes et des dépenses en espèces.

Enfin, en réponse à notre problématique, nous concluons que l'importance de l'audit d'investigation de la caisse est d'apporter la lumière sur la gestion de la caisse tant sur les comptes que dans les procédures du contrôle interne. Les buts visés sont :

- ✓ s'assurer que les procédures préalablement en place sont bien exécutées et sont de nature à minimiser les risques de fraudes ;
- ✓ s'assurer que le système de contrôle interne garantit la continuité de l'exploitation ;
- ✓ apporter des solutions adéquates au cas où des fraudes et autres actes de nature à compromettre la vie de l'entreprise sont décelées.



Cet audit est outil de croissance des performances de l'entreprise. Il contribue non seulement au développement de l'entreprise mais aussi à l'épanouissement de tout l'homme, agent de l'entreprise. C'est ainsi que de plus en plus, les grands groupes internationaux, les grandes entreprises et les PME s'en servent et ne peuvent s'en passer pour obtenir des informations financières fiables sur la gestion de leur patrimoine.

Pour le cas de la société VICTO l'audit d'investigation de la caisse a permis de déceler les dysfonctionnement, les fraudes et les malversations qui existaient dans les opérations d'encaissements et de décaissements ainsi que dans les procédures qui les accompagnaient. Des recommandations ont été faites, notamment la mise en place de nouvelles procédures de contrôle interne dont la plus importante est le non cumul des fonctions incompatibles.

Toutefois, la Direction de la société VICTO doit comprendre que l'existence d'un contrôle interne efficace au niveau de la trésorerie, de la caisse en particulier ; par delà la prévention ou la détection des fraudes, facilite le management général et, est un facteur d'amélioration des performances. Ce contrôle interne doit être bâti sur des procédures rigoureuses que sur des relations affectives, de parenté et de confiance. Ce qui vaudrait à la société :

- ✓ l'image de marque d'une grande filiale ascendante et rentable ;
- ✓ le crédit des ses créanciers et actionnaires ;
- ✓ la fidélisation de sa clientèle et la garantie de ses produits ; enfin, l'amélioration de ses performances et la pérennité de ses activités.

## BIBLIOGRAPHIE

### Ouvrages

1. **Audit et Contrôle interne.**  
Aspects financiers, opérationnels et stratégiques.  
Lionel COLLINS, Gérard VALIN.  
4<sup>ème</sup> édition, Dalloz Gestion Finances.
2. **Audit et Contrôle interne (Entreprises d'Etat et du secteur privé).**  
Mamadou BARRY, Mai 2004.
3. **Détournements, Fraudes et Autres malversations dans les entreprises**  
Mécanismes  
Moyens de prévention et de détection  
Mamadou BARRY.
4. **L'Audit Comptable et Financier**  
Danièle BATUDE  
Editions Nathan, Paris 1997.
5. ALAZAR Claude ; SEPARI Sabine (2001), « **Contrôle de gestion DECF : manuel et application** : DECF épreuve N°7 », 5<sup>ème</sup> édition, Editions Dunod, Paris.
6. Jacques RENARD, **Théorie et Pratique de l'AUDIT INTERNE**, 6<sup>ème</sup> édition mise à jour.
7. KHOURY Paul, (1999), « **La maîtrise des états financiers Syscoa** », PK et Associés ; Dakar.
8. MYKITA Patrick ; TUSZYNSKI Jack (2002), **Contrôle de gestion : prévision et gestion budgétaire, mesure et analyse de la performance**, Editions FOUCHER, Paris.
9. MARION Alain ; (1999), « **Le diagnostic d'entreprise : Méthodes et processus** », éditions Economica, Paris.
10. **Dictionnaire de Gestion.** Comptabilité, Finance, Contrôle. BURLAND, J.-Y EGLEM, P. MYKITA, Editions FOUCHER, Paris, avril 2001.

### Cours et Codex

1. Sega BALDE (2005), Cours d'Analyse Financière, Audit & Contrôle de gestion.
2. YAZI Moussa (2005), Cours de Contrôle de Gestion, Audit & Contrôle de gestion.

### **Mémoires & Rapports**

1. Awa MBOUP SOW, (2004), « Evaluation des performances de la SONATEL avant et après introduction au niveau de la BRVM », UCAD, ISG, Dakar.
2. DIARASSOUBA Issaka, (2000), « Evaluation de la performance de l'entreprise : cas de la SONATEL », DAC, CESAG, Dakar.
3. **Journal officiel OHADA**, n°10, 4<sup>ème</sup> année du 20 novembre 2000. Droit Comptable et Système Comptable OHADA.

### **Revues, Articles & Dossiers**

1. KOCH et TREMOLIERE, (1995), « Evaluation économique et statistique de l'entreprise, évolution et nouvelles tendances », analyse financière, n° 14, septembre, P. 75.
2. SAHUT Jean Michel ; JS LANTZ, 2003, « création de la valeur et performance financière dans les télécoms », La revue du financier, n°12, P. 28

**Site Web consulté :** [www.afimex.com](http://www.afimex.com)

### **Documents internes**

1. Direction générale, (2004), « Directives Budgétaires ».
2. Balance générale des comptes annuels (2004).
3. Pièces justificatives de décaissement et d'encaissement des espèces, procès verbal d'inventaire.