



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CESAG EXECUTIVE EDUCATION

(CEE)

MBA-Audit et Contrôle de Gestion

(MBA-ACG)

**Promotion 26
(2014-2015)**

Mémoire de fin d'études

THEME

**AUDIT DU PROCESSUS DE GESTION DES STOCKS :
CAS DE LA SOPRESCOM (MALI)**

Présenté par :

M. Bamamou COULIBALY

Encadré par :

**M. Jean Baptiste DIENE
Expert-Comptable Agrée
Enseignant associé au CESAG**

Mai 2016

DEDICACES

Je dédie ce mémoire de fin d'études, à mes défunts parents, Feu Fousseyni COULIBALY et Feue Rokia TOURE, que leurs âmes reposent en paix.

REMERCIEMENTS

Mes remerciements vont à l'encontre de :

- * monsieur Jean-Baptiste DIENE mon directeur de mémoire, pour l'encadrement de ce mémoire et la qualité de ses enseignements ;
- * monsieur Almoustapha SANOGO et Mohamed Daye DIAKITE pour leur soutien sans faille;
- * mon frère Tidiani COULIBALY pour m'avoir soutenu financièrement et moralement durant tout mon cursus ;
- * mon oncle Cheick TRAORE et toute sa famille à Dakar pour leur soutien et m'avoir hébergé durant tout mon séjour ;
- * au Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle et de l'Apprentissage (FAFPA) et son personnel, pour le financement d'une partie de mes frais d'études ;
- * ma femme et ma fille pour le soutien qu'elles m'ont apportées ;
- * le corps professoral du CESAG EXECUTIVE EDUCATION, pour la qualité de la formation reçue ;
- * tout le personnel de la SOPRESCOM SARL, pour leur franche collaboration ;
- * tous ceux qui d'une manière ou une autre ont participé à la réalisation de ce travail.

LISTES DES SIGLES ET ABREVIATIONS

BC:	Bon de Commande
BL:	Bordereau de Livraison
BPA:	Bon Pour Accord
BR:	Bordereau de Réception
BS:	Bon de Sortie
CMP:	Coût Moyen Pondéré
DA:	Demande d'Achat
DAF:	Directeur Administratif et Financier
FAR:	Feuille d'Analyse des Risques
HAO:	Hors Activité Ordinaire
HP:	Hewlett-Packard
OHADA:	Organisation pour l'Harmonisation des Droits des Affaires en Afrique
OL:	Ordre de Livraison
PEPS:	Premier Entré, Première Sortie
QCI:	Questionnaire de Contrôle Interne
SOPRESCOM:	Société de Prestation de Services et de Commerces
SYSCOA:	Système Comptable Ouest Africain
VNC:	Valeur Nette Comptable

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

📊 Liste des tableaux

Tableau 1 : Tableau d'identification et évaluation des risques.....22

Tableau 2 : Tableau d'identification et évaluation des risques liés au processus de gestion des stocks de la SOPRESCOM.....48

Tableau 3 : Résultats des tests à l'entrée des articles.....53

Tableau 4 : Résultats des tests à la sortie des articles.....54

Tableau 5 : Critère d'évaluation de la probabilité du risque.....57

Tableau 6 : Relation entre la probabilité et le contrôle interne.....57

Tableau 7 : Critère de cotation de l'impact des risques identifiés.....58

Tableau 8 : Tableau d'évaluation des dispositifs de contrôle interne, de la probabilité de survenance et de l'impact des risques identifiés dans le processus de gestion des stocks de la SOPRESCOM.....59

Tableau 9 : Classification des risques selon leurs criticités.....61

Tableau 10 : Hiérarchisation des recommandations.....65

📊 Liste des figures

Figure 1 : Organigramme de la SOPRESCOM.....35

Figure 2 : Modèle d'analyse.....36

LISTES DES ANNEXES

Annexe 1 : Les chiffres d'affaires de la SOPRESCOM de 2012 à 2014

Annexe 2 : Questionnaires de Contrôles Internes

Annexe 3 : Grille de séparation des tâches

Annexe 4 : Feuilles d'Analyses des Risques

CESAG - BIBLIOTHEQUE

TABLES DES MATIERES

DEDICACES	II
REMERCIEMENTS	II
LISTES DES SIGLES ET ABREVIATIONS	III
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES	IV
LISTES DES ANNEXES	V
TABLES DES MATIERES	VI
INTRODUCTION GENERALE :	1
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE.....	2
CHAPITRE 1 : AUDIT DU PROCESSUS DE GESTION DES STOCKS.....	12
1-1 <i>Processus de gestion des stocks</i>	12
1-1-1 Expression du besoin :	13
1-1-2 Passation et suivi de la commande :	13
1-1-3 Réception de la livraison :	13
1-1-4 Gestion des stocks :	13
1-1-4-1 Indicateurs de gestion de stocks :	14
1-1-4-2 Documents de contrôle des mouvements de stocks :	14
1-1-4-3 Méthodes de gestion :	15
1-1-5 Traitement comptable des stocks :	16
1-1-5-1 La comptabilisation des stocks en inventaire permanent :	16
1-1-5-2 La comptabilisation des stocks en inventaire intermittent :	18
1-1-5-3 La comptabilisation des écarts d'inventaires :	19
1-1-5-4 La comptabilisation des dépréciations des stocks :	20
1-1-6 Sorties d'articles du magasin :	21
1-1-6-1 L'identification des articles :	21
1-1-6-2 La livraison des articles demandés :	22
1-1-7 Inventaire physique des stocks :	23
1-1-8 Valorisation et la dépréciation des stocks :	24
1-2 <i>Audit du processus de gestion des stocks</i> :	26
1-2-1 Phase de préparation :	26
1-2-1-1 L'ordre de mission :	26
1-2-1-2 La prise de connaissance :	27
1-2-1-3 L'identification et l'évaluation des risques :	28
1-2-2 Phase de réalisation :	33
1-2-2-1 La réunion d'ouverture :	33
1-2-2-2 L'élaborer le programme de travail :	33

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

1-2-2-3 Le travail sur le terrain :	34
1-2-3 Phase de conclusion :	34
1-2-3-1 Le projet de rapport d'audit :	34
1-2-3-2 La réunion de clôture :	35
1-2-3-3 Le rapport définitif :	36
CHAPITRE 2: METHODOLOGIE ET CADRE DE L'ETUDE.....	37
2-1 <i>Présentation de la SOPRESCOM</i>	37
2-1-1 Historique :	37
2-1-2 Mission :	37
2-1-3 Activités :	38
2-1-4 Organisation :	40
2-2 <i>Méthodologie de l'étude</i> :	42
2-2-1 Modèle d'analyse :	42
2-2-2 Les outils de collecte des données :	43
2-2-2-1 L'analyse documentaire :	43
2-2-2-2 Les entretiens :	43
2-2-2-3 L'observation physique directe :	44
2-2-3 Les outils d'analyse des données collectées :	44
2-2-3-1 Le Questionnaire de Contrôle Interne (QCI) :	44
2-2-3-2--Le tableau d'identification des risques :	45
2-2-3-3- La grilles de séparation des tâches :	45
2-2-3-4- Les tests d'audits (tests de permanences) :	46
DEUXIEME PARTIE : CADRE PRATIQUE DE L'ETUDE	47
CHAPITRE 3: DESCRIPTION DES PROCESSUS.....	49
3-1 <i>Description des processus de gestion des stocks de la SOPRESCOM</i> :.....	49
3-1-1 Expression du besoin :	49
3-1-2 Passation et suivi de la commande :	50
3-1-3 Réception des livraisons :	50
3-1-4 Gestion des stocks :	51
3-1-5 Traitement comptable des stocks :	51
3-1-6 Sorties d'articles dans le magasin :	51
3-1-7 Inventaire physique des stocks :	52
3-1-8 Valorisation et dépréciation des stocks :	53
3-2 <i>Audit du processus de gestion des stocks</i> :	53
3-2-1 La prise de connaissance de la SOPRESCOM :	53
3-2-2 L'identification et évaluation des risques :	53
3-2-3 Tests de permanence :	59
CHAPITRE 4: ANALYSE DES PROCESSUS ET RECOMMANDATIONS	63
4-1 <i>Analyse des processus</i> :	63
4-1-1 L'évaluation du contrôle interne :	63

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

4-1-1-1 Analyse des risques:	63
4-1-1-2 L'évaluation des risques :	63
4-1-1-3 Classification des risques :	68
4-2 Recommandations :	69
4-2-1 Expression des besoins :	69
4-2-2 Passation et suivi des commandes	69
4-2-3 Réception de la livraison :	70
4-2-4 Gestion des stocks :	70
4-2-5 Traitement comptable des stocks :	71
4-2-6 Inventaire physique des stocks :	71
4-2-7 Valorisation des stocks :	71
4-3 Hiérarchisation des recommandations :	72
CONCLUSION GENERAL	73
ANNEXES	VIII
BIBLIOGRAPHIE	XX

INTRODUCTION GENERALE :

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

A l'heure de la mondialisation de l'économie, et dans un environnement fortement concurrentiel des entreprises avec de perpétuelles mutations, nous sommes témoins de multiples scandales financiers et comptables tels que ceux d'Enron, Worldcom, Parmalat, Kerviel, etc. A ces facteurs externes, peuvent s'ajouter des causes d'ordres internes comme les difficultés organisationnelles et de planification des tâches au sein des entreprises. Entre autres difficultés, on peut citer la gestion des stocks qui constitue de plus en plus une préoccupation des dirigeants d'entreprises.

Aussi, les entreprises sont-elles astreintes d'élaborer des stratégies leur permettant d'atteindre leurs objectifs à travers une distribution régulière et croissante de leurs produits. En amont de toute distribution de marchandise, il est à noter que l'approvisionnement et le stockage constituent une action d'importance capitale. Aussi capitale en ce sens qu'elle se justifie par le souci légitime de pérenniser le cycle d'exploitation.

En effet, les stocks constituent des valeurs d'exploitation à gérer. Toutefois, leur existence engendre des coûts. Lorsque des stocks sont moins importants, l'entreprise est menacée de rupture de stock. Cette rupture crée des coûts supplémentaires et surtout entache l'image de marque de l'entreprise.

Aussi, il urge pour toute entreprise d'instituer impérativement une gestion saine des stocks dont elle a la possession. Toute optimisation de la gestion s'accompagne inévitablement à la recherche de la minimisation des coûts des produits ; laquelle dépend d'une bonne politique d'approvisionnement et d'une gestion rationnelle et adéquate des stocks. L'importance de la gestion des stocks n'est donc plus à démontrer de nos jours.

Mais elle reste un concept vaste et complexe, encore mal perçu par certains chefs d'entreprises. Il apparaît donc nécessaire aux décideurs d'entreprise qui ont la charge de la gestion des stocks de se mettre au travail pour accorder à cette discipline toute son importance.

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Compte tenu de l'importance des stocks dans la rentabilité d'une entreprise et la récurrence des problèmes ci-dessus soulignés pouvant atteindre leur gestion efficace, il est nécessaire d'envisager les solutions idoines dans une plus large mesure. Ces solutions peuvent tenir à la qualité des ressources humaines, aux matériels utilisés ou aux techniques employées.

En effet, nous pouvons proposer comme solutions pour remédier aux problèmes liés à la gestion des stocks :

- ❖ former de façon permanente le personnel aux techniques innovantes de gestion de stock ;
- ❖ disposer de logiciels de gestion de stock approprié ;
- ❖ faire une gestion intégrée des stocks qui permet d'harmoniser la politique de stockage avec les budgets des achats et des ventes ;
- ❖ instituer un service d'audit interne au sein de l'entreprise ;
- ❖ effectuer des audits périodiques du processus de gestion des stocks.

Nous estimons que parmi les solutions proposés ci-dessus, la dernière (audits périodiques) semble la mieux indiquée et à cet égard l'assurance raisonnable que les opérations menées par les décisions prises sont sous contrôle et qu'elles contribuent donc à l'atteinte des objectifs de l'entreprise en prenant appui sur des référentiels et des bonnes pratiques (les procédures, les lois, et les règles de la profession).

Pour assurer le bon fonctionnement du processus de gestion des stocks et déceler les anomalies ou les faiblesses liées à ce processus, les entreprises ont souvent recours à leurs auditeurs internes ou à des auditeurs externes dans le cadre des missions d'audits opérationnels.

Ces missions permettent de déceler les risques liés à ces processus et de faire des recommandations visant à améliorer les procédures de stockages, de contrôle et de suivi des stocks.

C'est ainsi que l'on peut se demander :

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

- ❖ quels sont les risques liés aux processus de gestion des stocks ?
- ❖ quels sont les points de contrôle de l'auditeur ?

Plus précisément, quels sont les outils mis en œuvre pour gérer et réduire les risques qui leur sont liés ?

Une telle étude ne peut mieux s'apprécier qu'à travers un audit des stocks d'où le choix du thème : « L'audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM ».

L'objectif principal visé par notre étude est de réaliser l'audit du processus de gestion des stocks de matériels et consommables informatiques pour une meilleure performance de l'entreprise.

Plus concrètement cela passe par l'atteinte des objectifs spécifiques suivants :

- ❖ la prise de connaissance du processus de gestion des stocks ;
- ❖ l'évaluation du dispositif du contrôle interne relatif à cette gestion ;
- ❖ la réalisation des tests pour nous assurer que les procédures sont bien connues et appliquées ;
- ❖ la formulation des recommandations relatives à chaque risque.

Dans une entreprise la notion de stock renvoie à plusieurs acceptions. En effet, les stocks sont constitués par les marchandises, les matières premières, les produits semi-finis, les produits finis,... Chacun de ces types de stock peut faire l'objet d'un travail d'analyse spécifique.

Dans le cadre de notre étude, nous allons nous intéresser plus particulièrement à l'audit du processus de gestion des stocks des matériels et consommables informatiques de la SOPRESCOM.

Une revue de littérature nous permettra de dresser le cadre théorique de notre étude. Ce cadre théorique ainsi dressé servira de base pour l'élaboration de la méthodologie à suivre pour atteinte de l'objectif d'étude.

Ce travail nous permettra de confronter nos connaissances théoriques avec les réalités du terrain. En outre il nous permettra d'apporter notre contribution, aussi

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

modeste soit-elle, à une amélioration plus efficace du processus de gestion des stocks.

Pour l'entité d'accueil, nous espérons que, ce travail permettra aux dirigeants de considérer l'audit interne comme une fonction essentielle et nécessaire qui jouerait un rôle prépondérant dans le processus de gestion des stocks.

La démarche de notre étude consistera dans une première partie à faire une revue littéraire sur le processus de gestion des stocks. Ensuite, nous traiterons l'audit de ce processus. Enfin, nous ferons une présentation de l'entité d'accueil et la méthodologie adoptée pour l'étude.

Dans la deuxième partie, nous essayerons d'analyser cette relation dans le cadre de l'entité d'accueil. Pour cela, nous décrirons les procédures existantes en matière de processus de gestion des stocks à travers l'organisation et la qualité du fonctionnement du stock. Enfin, nous analyserons les résultats de notre étude en faisant ressortir les forces et faiblesses et proposerons des recommandations.

Une conclusion générale mettra fin à notre étude, elle soulignera les apports et les limites de cette dernière, et ouvrira la voie à d'autres recherches.

**Première partie : Cadre théorique et
méthodologie de l'étude**

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Dans cette première partie nous allons faire une revue sur les fondements théoriques du processus de gestion des stocks ainsi que l'audit de ce processus ; faire une présentation de l'entité d'accueil et dégager la méthodologie adoptée pour l'étude.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Chapitre 1 : Audit du processus de gestion des stocks

Ce chapitre sera consacré à la revue du processus de gestion des stocks, et l'audit de ce processus à travers l'identification des risques, et les dispositifs de maîtrise pour les atténuer.

1-1 Processus de gestion des stocks

Selon le plan comptable général (PCG), « le stock provient d'une différence de débit entre un flux entrant et un flux sortant. Il constitue l'ensemble des marchandises, matières ou fournitures, des déchets des produits semi-ouvrés, des produits finis, produits ou travaux en cours et des emballages commerciaux qui sont la propriété de l'entreprise :

- marchandises acquises par l'entreprise destinées à être revendues en l'état,
- matières premières utilisées dans les produits fabriqués,
- matières consommables utilisées dans la production,
- déchets, rebuts, résidus en provenance de la fabrication,
- produits semi-ouvrés mis en magasin pour un emploi dans des fabrications ultérieures,
- produits finis fabriqués destinés à la vente,
- produits en cours d'élaboration, emballages commerciaux, récupérables ou non ».

Notre étude sera consacrée uniquement aux stocks de marchandises.

Afin d'avoir une vision claire et détaillée du processus de gestion des stocks, nous avons jugés nécessaire de le découper en huit (8) sous-processus, à savoir :

- ❖ Expression du besoin ;
- ❖ Passation et suivi de la commande ;
- ❖ Réception de la livraison ;
- ❖ Gestion des stocks ;
- ❖ Traitement comptable des stocks ;
- ❖ Sorties d'articles du magasin ;

- ❖ Inventaires physiques des stocks ;
- ❖ Valorisation et dépréciation des stocks.

1-1-1 Expression du besoin :

L'expression du besoin regroupe les opérations d'identification article par article, du stock minimum de sécurité à détenir, et du seuil à partir duquel la commande doit être déclenchée et du stock maximum à ne pas dépasser pour éviter le sur-stockage et les ruptures de stocks ; l'estimation de la quantité optimum à commander compte tenu des délais de rotation des articles.

1-1-2 Passation et suivi de la commande :

La passation de la commande consiste à commander des articles aux près des fournisseurs en tenant compte de critères de compétitivité (en terme de prix et de qualité) ainsi que leurs disponibilités et leurs réactivités en cas d'urgence. Et le suivi consiste à une exigence du respect des délais de livraisons.

1-1-3 Réception de la livraison :

Elle intervient après la commande des articles auprès des fournisseurs. Elle consiste à faire une confrontation de la demande d'achat (DA) avec le bordereau de livraison (BL) ou la facture afin de produire un bordereau de réception (BR) tout en assurant que les articles sont conformes tant en quantité qu'en qualité avec ceux réellement commandés et que les prix aussi sont conformes. Elle est généralement assurée par un agent réceptionnaire ou une commission de réception.

1-1-4 Gestion des stocks :

La gestion des stocks consiste à planifier et à mettre en œuvre une méthode pour maximiser la rentabilité. L'objectif de la gestion des stocks est de réduire au maximum les coûts de possession (stockage, gardiennage, etc.) et de passation des commandes en conservant le niveau de stock nécessaire pour éviter toute rupture de stock, pouvant entraîner une perte d'exploitation préjudiciable.

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Pour cela l'entreprise doit définir des indicateurs précis et contrôler les mouvements de stocks et opter pour une méthode de gestion adéquate

1-1-4-1 Indicateurs de gestion de stocks :

Pour une bonne maîtrise de la gestion des stocks, l'utilisation des indicateurs suivants sont nécessaires :

- ❖ **Le stock de sécurité :** C'est le stock qui permet à l'entreprise de faire face aux aléas du rythme de la consommation et du délai de livraison des fournisseurs ;
- ❖ **Le stock maximum :** C'est le stock qu'il ne faut pas dépasser afin d'éviter un sur-stockage ;
- ❖ **Le stock d'alerte :** C'est le seuil auquel on doit déclencher la commande tout en tenant compte des délais de livraisons habituels ;
- ❖ **Le stock minimum :** C'est le stock représentant la consommation pendant le délai de livraison c'est-à-dire l'intervalle de temps entre la date de commande et sa livraison.

1-1-4-2 Documents de contrôle des mouvements de stocks :

Pour assurer un meilleur suivi des mouvements de stock, les documents suivants sont plus qu'une nécessité :

- ❖ **Le bon de sortie** (ou d'enlèvement de matière) : Il constate la sortie des marchandises du magasin en indiquant la date, les caractéristiques, les quantités et les prix unitaires. Il doit être signé par le demandeur et remis au magasinier en échange de la marchandise.
- ❖ **Le bon de livraison** : est un document établi par le fournisseur et remis au client indiquant la quantité et la nature des marchandises reçues. Il est établi au moins en deux (2) exemplaires signés des parties: fournisseur ou son transporteur et le client destinataire. C'est sur la base de ce bon que sont exécutées les activités relatives à la

planification des articles, à leurs prélèvements, à l'expédition, au transport et à la facturation.

1-1-4-3 Méthodes de gestion :

Il existe plusieurs méthodes pour une optimisation de la gestion des stocks, on peut citer entre autres :

- ❖ **La loi de Pareto ou loi des 20/80 :** Cette méthode permet de vérifier que 20 % des produits en stock représentent 80 % de la valeur du stock : ces 20 % d'articles seront suivis de façon approfondie, les autres seront suivis de façon plus souple.
- ❖ **La méthode ABC :** Elle permet de classer par ordre d'importance un élément fondamental de la gestion d'une entreprise (la clientèle, l'assortiment, etc.) pouvant avoir une incidence sur la répartition du chiffre d'affaires ou du stock. C'est une méthode qui relève de l'observation d'un phénomène à court terme (mouvement des clients, évolution de l'assortiment).

3 groupes se répartissent théoriquement comme suit :

- Groupe A : 10% du nombre des articles représentent 60% de la consommation ;
 - Groupe B : 40% du nombre des articles représentent 30% de la consommation ;
 - Groupe C : 50% du nombre des articles représentent 10% de la consommation, leur importance est moindre et leur gestion est moins précise, (GRANDGUILLOT & al 2008 :70).
-
- ❖ **La méthode juste à temps :** Cette méthode consiste à faire disparaître tous les aléas qui pourraient causer du gaspillage tout au long du processus d'exploitation. Cette régulation du stock permet à l'entreprise de gagner en compétitivité puisqu'elle revoit toutes les causes

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

d'inefficacité et offre une réponse à une demande juste à un instant « T ». En d'autres termes, il s'agit de produire uniquement la quantité qui sera vendue et l'entreprise passe donc par une élimination du stock ; ce qu'on appelle « zéro stock ». Ainsi, le passage à zéro du stock d'un article n'est une condition ni nécessaire, ni suffisante pour qu'il y ait une rupture du stock, (ZERMATI 1997 :13).

1-1-5 Traitement comptable des stocks :

L'article 112 de l'acte uniforme OHADA relatif aux systèmes comptables abroge toutes dispositions contraires dans l'espace OHADA à partir de son entrée en vigueur, fixé par l'article 113, (SAMBE & al 2008 :34) :

- 1^{er} janvier 2001, pour les comptes personnels de l'entreprise ;
- 1^{er} janvier 2002, pour les comptes combinés et consolidés.

La comptabilisation des stocks varie selon que l'entreprise pratique l'inventaire permanent ou l'inventaire intermittent.

Le sigle X représente les montants du débit ou du crédit.

1-1-5-1 La comptabilisation des stocks en inventaire permanent :

En inventaire permanent, la comptabilisation consiste à faire une reprise de la balance d'entrée, les mouvements d'entrées et les mouvements de sorties. Elle permettra de connaître à tout moment la valeur du stock. Les écritures à passer selon les journaux sont les suivants :

- ❖ Journal 1 : reprise de soldes d'inventaire de l'année précédente (en début de période)

N°COMPTE	LIBELLES	DEBIT	CREDIT
31	Reprise des stocks de la balance d'entrée	X	

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Compte créditeur de la balance de l'année précédente	Reprise des stocks de la balance d'entrée		X
--	---	--	---

Source : Système comptable OHADA

❖ Journal 2 : mouvements des entrées et sorties de stocks (en cours de période)

- mouvement des entrées de stocks

N°COMPTE	LIBELLES	DEBIT	CREDIT
31	Entrée valorisée au coût d'achat	X	
6031	Variation des stocks		X

Source : Système comptable OHADA

- Mouvement des sorties de stocks :

N°COMPTE	LIBELLES	DEBIT	CREDIT
6031	Variation des stocks	X	
31	Montant valorisé au CMP ou PEPS		X

Source : Système comptable OHADA

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

1-1-5-2 La comptabilisation des stocks en inventaire intermittent :

En inventaire intermittent, les stocks sont enregistrés en début et en fin de période. Celle-ci ne permet pas de connaître la valeur du stock au jour le jour ; il faudra attendre la clôture de l'exercice pour en savoir. Les écritures à passer selon les journaux sont les suivants :

- ❖ Journal 1 : reprise des soldes d'inventaire de l'année précédente (en début de période)

N°COMPTE	LIBELLES	DEBIT	CREDIT
31	Reprise des stocks de la balance d'entrée	X	
Compte créditeur de la balance de l'année précédente	Reprise des stocks de la balance d'entrée		X

Source : Système comptable OHADA

- ❖ Journal 2 : l'annulation du stock initial et la constatation du stock final (en fin de période)

- L'annulation du stock initial

N°COMPTE	LIBELLES	DEBIT	CREDIT
6031	Solde du stock initial	X	
31	Solde du stock initial		X

Source : Système comptable OHADA

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

- La constatation du stock final :

N°COMPTE	LIBELLES	DEBIT	CREDIT
31	Solde du stock final	X	
6031	Solde du stock final		X

Source : Système comptable OHADA

1-1-5-3 La comptabilisation des écarts d'inventaires :

Il y en a deux sortes d'écarts : le mali d'inventaire ou le boni d'inventaire

- ❖ Le mali d'inventaire : La comptabilisation des écarts d'inventaire se fait par la constatation des charges et sa régularisation selon les journaux suivants :

- Journal 1 : Constatation du mali d'inventaire

N°COMPTE	LIBELLES	DEBIT	CREDIT
6031	Constatation du mali d'inventaire	X	
31	Constatation du mali d'inventaire		X

Source : Système comptable OHADA

- Journal 2 : Régularisation du mali d'inventaire

N°COMPTE	LIBELLES	DEBIT	CREDIT
42/521/571 (remboursement par le magasinier) ou 6515 (au cas où	Régularisation du mali d'inventaire	X	

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

l'entreprise décide de supporter la charge)			
707	Régularisation du mali d'inventaire		X

Source : Système comptable OHADA

- ❖ Le boni d'inventaire : La comptabilisation se fait par la constatation du boni d'inventaire seulement selon le journal ci-dessous :

N°COMPTE	LIBELLES	DEBIT	CREDIT
31	Constatation du boni d'inventaire	X	
6031	Constatation du boni d'inventaire		X

Source : Système comptable OHADA

1-1-5-4 La comptabilisation des dépréciations des stocks :

La comptabilisation des dépréciations des stocks se fait en fin et en début d'exercice selon les journaux d'écritures suivants :

- ❖ Journal 1 : Constatation de la dépréciation (en fin d'exercice)

N°COMPTE	LIBELLES	DEBIT	CREDIT
6593 ou 839	Charge provisionnée d'exploitation	X	
391 ou 392	Valeur de dépréciation constatée		X

Source : Système comptable OHADA

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

- ❖ Journal 2: Reprise de charge provisionnée constaté en fin d'exercice N-1 (en début d'exercice).

N°COMPTE	LIBELLES	DEBIT	CREDIT
391 ou 392	Valeur de dépréciation constatée en début d'exercice pour solde	X	
7593 ou 849	Reprise charge provisionnée d'exploitation ou HAO		X

Source : Système comptable OHADA

1-1-6 Sorties d'articles du magasin :

La sortie des articles dans le magasin est exprimée par l'émission d'une demande de sortie. Généralement, une demande initiale est convertie par le système informatique en « bon de sortie » ou « liste de prélèvement ». A la réception de ce document, le responsable du magasin identifie les articles demandés afin de procéder à leurs livraisons

1-1-6-1 L'identification des articles :

L'identification de l'article lors d'une sortie du magasin porte sur cinq principaux points :

- ❖ **La désignation** : c'est l'information de base qui est fournie au gestionnaire lors d'une demande de sortie stock. Elle est parfois associée au code de l'article demandé ;
- ❖ **Le code d'article** : lorsque ce dernier n'est pas fourni par le demandeur, le code de l'article est retrouvé par le gestionnaire des stocks après une recherche informatique ou documentaire ;

- ❖ **L'emplacement de l'article :** pour éviter les pertes de temps et les fouilles inutiles, l'emplacement de l'article est mentionné sur la demande de sortie. Le code d'article et l'emplacement sont les deux éléments essentiels dont a besoin le magasinier pour effectuer sa sortie d'articles ;
- ❖ **L'unité de gestion ou la quantité :** c'est le renseignement dont une mauvaise interprétation entraîne le plus de préjudices. L'unité de gestion doit toujours être précisée sur la demande adressée au magasinier. Le gestionnaire des stocks est tenu de vérifier qu'elle soit juste. Les confusions à ce niveau sont récurrentes pour les articles gérés en lot, ou alors ceux qui sont susceptibles d'utiliser des unités de gestion divergentes ;
- ❖ **La qualité de l'article :** les articles ne sont pas à l'abri de dépréciation durant le stockage, la vérification de la qualité est de mise pour éviter la livraison des produits défectueux aux clients.

1-1-6-2 La livraison des articles demandés :

La livraison est la dernière opération du processus de traitement physique d'une sortie d'articles du magasin. Il s'agit de la remise matérielle des colis au destinataire, ou à la personne chargée de prendre cette livraison. Lorsque la marchandise livrée est destinée à un client, elle est généralement accompagnée d'un document précisant la nature des colis ou des articles, leur quantité, les nom et adresse de l'expéditeur et ceux du destinataire, la date d'expédition. Selon le contexte ou l'entreprise, ce document porte le nom de « liste de colisage » ou « bordereau d'expédition » ou enfin « bon de livraison ».

Cependant, si les articles sont destinés à une utilisation directe de l'entreprise, le seul document émis est la « demande de sortie de matériel » remise au magasinier dès le départ. La signature du réceptionnaire sur ce document est

suffisante pour confirmer la livraison.

1-1-7 Inventaire physique des stocks :

Les entreprises sont tenues à dresser, au moins une fois par an, un inventaire de leurs éléments actifs et passifs. Selon (ERSA 2010 : 7) l'inventaire des stocks est obligatoire à la clôture de l'exercice.

Au sens juridique, l'inventaire est un document donnant l'état descriptif et estimatif du patrimoine d'une entreprise. Sur le plan comptable, l'inventaire nécessite des travaux comptables (d'analyse, de rectification et de redressement) et des travaux extracomptables (d'inventaires physiques). Outre leur caractère légal et obligatoire, les inventaires physiques présentent, du point de vue de la gestion courante des entreprises, la meilleure sécurité pour la conservation du patrimoine et la fiabilité de la comptabilité.

Les inventaires physiques portent sur :

- ❖ Les stocks : valeurs d'exploitation ;
- ❖ Les immobilisations ;
- ❖ Les valeurs disponibles (caisse, effets à recevoir, chèques en caisse et titres en portefeuille) ;
- ❖ Les divers stocks (fournitures de bureau).

Ces inventaires ont lieu à la date de clôture à moins que l'entreprise ne tienne un inventaire permanent fiable de l'élément inventorié.

Les entreprises, qui tiennent un inventaire permanent, peuvent dresser leur inventaire physique à une date autre que la date de clôture. Pour ces entreprises, un inventaire physique de chaque élément doit avoir lieu au moins une fois par an. Cet inventaire peut être tournant c'est-à-dire accompli au fur et à mesure, article par article, et non d'une façon globale et simultanée pour l'ensemble des éléments en stocks.

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

L'inventaire tournant doit bien entendu porter une ou plusieurs fois, dans l'intervalle d'une année au maximum, sur l'ensemble des éléments existants en stocks.

Les entreprises peuvent aussi combiner l'inventaire intermittent avec l'inventaire tournant ; ces entreprises limitent l'inventaire à la date de clôture aux éléments des stocks les plus importants et significatifs. Les éléments de moindre importance sont inventoriés physiquement en cours d'exercice. Leur inventaire à la date de clôture est établi à partir des fiches d'inventaire permanent.

Quel que soit le type d'inventaire utilisé, les prises d'inventaires nécessitent le respect rigoureux des procédures ci-après :

- Préparation de l'inventaire : cette étape consistera tout d'abord à désigner un responsable d'inventaire et les intervenants, définir les instructions pour la prise d'inventaire ;
- Le déroulement de l'inventaire : cette étape sera consacrée aux travaux préparatoires, l'intervention des équipes de comptage, l'exploitation des résultats de ces équipes et le contrôle du travail d'inventaire (SAMBE 2008 : 214-217).

1-1-8 Valorisation et la dépréciation des stocks :

Le système comptable OHADA préconise la convention des coûts historiques pour l'évaluation des stocks. Il s'appuie aussi sur les principes de prudence et de continuité d'exploitation (SAMBE, 2008 :218).

La valorisation du stock s'opère à plusieurs stades :

- ❖ L'évaluation à l'entrée : A leur date d'entrée dans l'entreprise, les biens acquis à titre onéreux sont enregistrés à leur coût d'acquisition, les biens acquis à titre gratuit à leur valeur actuelle et les biens produits à leur coût de production ;

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

- ❖ L'évaluation à la sortie : A leur sortie, les stocks sont valorisés selon la méthode pratiquée par l'entreprise ;
- ❖ L'évaluation à l'inventaire : A l'inventaire les stocks sont valorisés selon les méthodes autorisées par le SYSCOA, à savoir le Coût Moyen Pondéré (CMP) ou Première Entrée Première Sortie (PEPS).

La dépréciation du stock est la constatation que la valeur actuelle du stock a perdu de la valeur, c'est-à-dire qu'elle est devenue inférieure à la Valeur Nette Comptable (VNC). En fin d'exercice comptable, le stock doit être revalorisé. Cette revalorisation correspond au stock qui ne peut plus être vendu à la valeur initialement prévue. Cette diminution de valeur se traduit par la constitution d'une provision dont l'écriture comptable est présentée au niveau du sous-processus consacré au traitement comptable des stocks.

1-2 Audit du processus de gestion des stocks :

L'audit du processus de gestion des stocks au sein d'une entreprise, est considéré comme une stratégie de contrôle et de maîtrise des risques, qui consistera à vérifier, évaluer et apprécier systématiquement et régulièrement l'efficacité des méthodes et procédures adoptées en matière de gestion des stocks ; afin d'apporter des améliorations éventuelles à travers les recommandations.

Une mission d'audit est généralement subdivisée en trois (3) phases : Préparation, réalisation et conclusion.

1-2-1 Phase de préparation :

La phase de préparation ouvre la mission d'audit, exige des auditeurs une capacité importante de lecture, d'attention et d'apprentissage. En dehors de toute routine, elle sollicite l'aptitude à apprendre et à comprendre, elle exige également une bonne connaissance de l'entreprise car il faut savoir où trouver la bonne information et à qui la demander. (J. RENARD 2010 : 214).

Elle se résume aux étapes suivantes : l'ordre de mission, la prise de connaissance, l'identification et évaluation des risques.

1-2-1-1 L'ordre de mission :

L'ordre de mission est le mandat donné par une autorité compétente au Service d'audit de réaliser une mission d'audit sur telle entité et qui précise l'origine de la mission et son étendue.

Elle répond à trois principes essentiels (J. RENARD 2010 : 218)

- Premier principe : l'audit interne ne peut se saisir lui-même de ses missions. L'auditeur interne ne peut être assimilé à un quelconque détective qui déclencherait missions et investigations au gré de sa fantaisie ou de ses idées, ou de son confort personnel.

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

- Deuxième principe : l'ordre de mission doit émaner d'une autorité compétente ; c'est le plus souvent la direction générale ou le comité d'audit s'il en existe un.
- Troisième principe : l'ordre de mission permet l'information à tous les responsables concernés. En effet, il est adressé non seulement et bien évidemment à l'audit interne mais également à tous ceux qui vont être concernés par la mission (audités), chefs de service et responsables.

À partir de ces trois principes, se dégagent donc deux fonctions essentielles : une fonction de mandat et une fonction d'information.

1-2-1-2 La prise de connaissance :

La prise de connaissance est l'étape de familiarisation avec les processus ou activités de l'entité que l'on doit auditer, elle s'articule autour de six objectifs essentiels (J. RENARD 2010 : 224-225):

- Avoir une vue d'ensemble des contrôles internes spécifiques de la fonction ou du processus audité ;
- Aider à identifier les objectifs de la mission d'audit interne ;
- Identifier les problèmes essentiels concernant le sujet ou la fonction ;
- Éviter d'omettre des questions importantes et qui sont pour le management des préoccupations d'actualité ;
- Ne pas tomber dans le piège des considérations abstraites, qui peuvent être intellectuellement séduisantes, voire amusantes, mais doivent être hors du champ des préoccupations de l'auditeur ;
- Enfin, et surtout permettre l'organisation des opérations d'audit, car on ne peut organiser que ce que l'on connaît.

1-2-1-3 L'identification et l'évaluation des risques :

Cette étape n'est que la mise en œuvre de la norme 2210.A1 : « En planifiant la mission, l'auditeur interne doit relever et évaluer les risques liés à l'activité soumise à l'audit... » (J. RENARD 2010 : 233)

Le processus d'identification et d'analyse du risque est un élément clé d'un système de contrôle interne efficace. Le management doit, à tous les niveaux, identifier minutieusement les risques et prendre les mesures adéquates afin de les limiter. Les performances d'une entreprise peuvent être menacées par des facteurs internes ou externes. Ceux-ci peuvent, à leur tour, avoir un impact à la fois sur les objectifs formulés et sur les objectifs implicites. Il est essentiel que tous les risques soient identifiés et que pour chaque risque identifié tout au long du processus de gestion des stocks, il sera nécessaire de déterminer les objectifs et les dispositifs de maîtrises ou bonnes pratiques pour celui-ci.

Le tableau ci-dessous illustrera ce cas de figure, il est loin d'être exhaustif :

1^{ère} Colonne : les tâches ou encore les sous-processus ;

2^{ème} Colonne : les objectifs de contrôle interne à atteindre ;

3^{ème} Colonne : les risques susceptibles liés à chaque tâche ;

4^{ème} Colonne : évaluation sommaire du risque attaché à la tâche, on le classe à trois (3) niveaux :

- Risque important (I) ;
- Risque moyen (M) ;
- Risque faible (F).

5^{ème} Colonne : les dispositifs de maîtrises ou bonnes pratiques pour atténuer les risques.

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Tableau 1 : Tableau d'identification et évaluations des risques

Tâches	Objectifs du CI	Risques	Evaluation	Dispositifs de maîtrises
Expression des besoins	S'assurer de la bonne planification des besoins en ne tenant compte que des besoins réels	R1 : Mauvaise planification des besoins	M	L'expression doit être effectuée par des personnes habilitées
		R2 : Ruptures de stocks	I	Instaurer un seuil d'alerte pour les besoins
		R3 : Sur-stockage	F	L'expression doit être effectuée par des personnes habilitées
Passation et suivi de la commande	S'assurer du respect des procédures de passation et suivi de la commande	R4 : Non-respect des critères de compétitivité	F	Exiger la consultation d'un panel de fournisseur pour les commandes
		R5 : Non-respect des délais de livraisons	M	Inclure les sanctions dans les conditions d'achat pour le retard de livraison
		R6 : Non-conformité des commandes par rapport aux besoins	M	Ne faire les commandes que sur la base d'une expression

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Réception de la livraison	S'assurer que les articles réceptionnés sont ceux commandés	R7 : Réception non conforme à la commande	M	Confronter le Bon de Commande au bon de livraison
		R8 : Retard dans les livraisons	M	Inclure les sanctions dans les conditions d'achat pour le retard de livraison
		R9 : Réception fictive (partielle ou totale)	I	Mise en place d'un comité de réception
		R10 : Réception validée en dépit des manquants ou avaries	F	Mise en place d'un comité de réception
Gestion des stocks	S'assurer du bon conditionnement, de sécurité des stocks, du rangement, de la codification rationnelle des articles et de la localisation facile	R11 : Détérioration sur l'aire de stockage	F	Prévoir un cadre adéquat et sécurisé pour le stockage
		R12 : Détournements de stocks	M	Limiter les accès au magasin
		R13 : Manque d'information fiable sur le niveau de stock et le non traçabilité du stock	F	Utiliser des logiciels de gestion des stocks pour un suivi rigoureux du niveau des stocks Organisation et rangement rationnel
		R14 : Absence de police d'assurance	I	Prévoir une police d'assurance pour couvrir des éventuels sinistres

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Traitement comptable des stocks	S'assurer de la comptabilisation exhaustive des stocks	R15 : Enregistrement des stocks fictifs	I	Enregistrer les variations de stocks sur la base d'un bon de réception pour les entrées et d'un bon de sortie pour les sorties
		R16 : Non comptabilisation des stocks	I	Comptabilisation exhaustive des factures d'achat et de ventes
Sorties d'articles du magasin	S'assurer que toutes sorties d'articles se fait sur la base d'un bon de sortie	R17 : Erreur sur les références ou codes d'articles	F	Marquer les références sur les articles en gros caractère
		R18 : Absence de traçabilité pour les sorties d'articles au magasin	F	Bon de sortie pour tout mouvement de sortie d'article
		R19 : Collusion entre magasinier et services consommateurs	F	Procéder à des inventaires périodiques par une autre personne que le magasinier
Inventaire physique des stocks	S'assurer de la fiabilité de l'inventaire	R20 : Absence d'une procédure écrite d'inventaire	F	Existence d'une procédure écrite exhaustive d'inventaire
		R21 : Erreur sur le décompte des articles	M	Comptage contradictoire par une autre équipe

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Valorisation et dépréciation des stocks	S'assurer de la bonne évaluation des variations des stocks	R22 : Surestimation ou sous-estimation lors des entrées, sorties ou à l'inventaire des stocks ;	M	Utiliser les méthodes de valorisations requises par la SYSCOA
	S'assurer de la constitution d'une provision pour dépréciation des stocks	R23 : Non constitution de provision en cas de dépréciation des stocks	F	Prévoir une provision pour couvrir les dépréciations des stocks

Source : nous-même

1-2-2 Phase de réalisation :

Dans cette phase l'équipe d'audit est tenue d'organiser une réunion d'ouverture avec les audités, élaborer un programme de travail et mettre en œuvre le travail sur le terrain.

1-2-2-1 La réunion d'ouverture :

Cette réunion marque le début des opérations des réalisations, et doit se tenir sur les lieux où la mission doit se dérouler car c'est à cet endroit qu'on dispose de maximum d'informations et de documents susceptibles d'être consultés au cours de la réunion. La réunion d'ouverture s'articule autour des points suivants, qui loin d'être exhaustif J. RENARD (2010 : 248-251):

- ✓ La présentation mutuelle des participants et de leurs rôles ;
- ✓ Le rappel du rôle de l'audit ;
- ✓ Exposer le rapport d'orientation en passant en revue les objectifs et le champ de l'audit, ainsi que les méthodes et les procédures à utiliser pour mener l'audit;
- ✓ Se mettre d'accord sur un calendrier d'audit pour la suite de la mission;
- ✓ Clarifier la logistique de la mission ;
- ✓ La confirmation des questions relatives à la confidentialité ;
- ✓ la confirmation de l'existence de procédures de sécurité, d'urgence et de contrôle d'accès pour l'équipe d'audit ;
- ✓ Etc.

Après la réunion, les auditeurs se retirent et mettent à jour, au besoin, le rapport d'orientation et élaborent les programmes de vérification.

1-2-2-2 L'élaborer le programme de travail :

Le programme de travail, encore appelé « Programme de vérification » ou encore « planning de réalisation » est l'ensemble des diligences à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs du programme de travail, pour confirmer les

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

forces et faiblesses apparentes. C'est un document interne à l'audit, destiné à définir et à répartir les tâches entre les membres de l'équipe, à planifier et à suivre les travaux des auditeurs. Il est établi par l'équipe en charge de la mission sous la supervision du chef de mission après la discussion du programme de travail en réunion d'ouverture; il nécessite l'approbation du responsable de l'audit et devient à partir de ce moment un contrat entre le responsable de l'audit et le chef de mission.

1-2-2-3 Le travail sur le terrain :

Son objet est de conduire à des conclusions indiscutables et pertinentes en réponse aux interrogations du management.

Il se déroule conformément au programme de vérification. Le programme de vérification n'est qu'un guide et rien n'empêche son amélioration à condition que toute modification soit discutée et consignée.

Le travail de terrain est réalisé grâce :

- aux constats/observations
- aux recherches et validations de preuves (tests de cohérence et de validation);
- à l'appréciation de la qualité du contrôle interne.

1-2-3 Phase de conclusion :

Cette phase permet à l'auditeur de faire l'état des lieux en revenant à son bureau avec l'ensemble de ses FAR et de ses papiers de travail. Pour permettre la validation générale, il rédige un document : c'est le projet de rapport d'audit. Puis a lieu la réunion de clôture et validation, d'où sort le rapport d'audit en son état final et auquel il faut assurer un suivi.

1-2-3-1 Le projet de rapport d'audit :

L'ossature du rapport est élaborée à partir des "problèmes" figurant sur les FAR; l'ossature du rapport est en quelque sorte un rassemblement des FAR et des

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

FRAP (feuille de révélation et d'analyse des problèmes s'il s'agit d'un audit interne) d'une manière cohérente et selon une logique de hiérarchisation des problèmes rencontrés/risques recensés, assorti d'un commentaire descriptif.

- Il comprend un sommaire, une introduction, une synthèse et une mention des destinataires ;
- Il a les mêmes caractéristiques que le rapport définitif à trois exceptions près :
 - son contenu n'est pas encore validé en réunion de clôture,
 - les audités n'ont pas encore réagi aux recommandations,
 - il n'est pas accompagné d'un plan d'action

Il permet aux auditeurs de présenter leurs travaux aux audités sur le site et va même constituer l'ordre du jour de la réunion de clôture. Il est envoyé à tous les participants quelques jours avant la réunion.

1-2-3-2 La réunion de clôture :

Elle réunit exactement les mêmes participants que la réunion d'ouverture, lesquels après s'être entendu dire ce que les auditeurs avaient l'intention de faire, vont s'entendre commenter ce qu'ils ont fait. Autour de l'équipe de mission d'audit, on va donc retrouver l'audité, ses collaborateurs, sa hiérarchie (éventuellement).

Cette réunion de clôture obéit à cinq principes, et elle s'organise et se déroule en fonction de modalités pratiques précises J. RENARD (2010 : 291) :

- Le principe du « livre ouvert » : C'est l'affirmation que rien ne saurait être écrit dans le rapport d'audit interne qui n'ait été au préalable présenté et commenté aux audités ;
- Le principe de la « file d'attente » : Le premier servi en matière d'information, c'est et ce doit être l'audité, le responsable direct, avec lequel les informations sont validées ;

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

- Le principe du « ranking » : Les recommandations des auditeurs figurant dans le projet de rapport sont présentées en fonction de leur importance ;
- Le principe de « l'action immédiate » : En vertu de ce principe, dès que l'audit est informé, on va l'encourager sans attendre la publication du rapport officiel, à prendre immédiatement les mesures correctives, s'il en a les moyens bien évidemment ;
- Le principe de la « connaissance commune » : Soit le dysfonctionnement est connu par les audités et les auditeurs s'assurent alors que chaque participant ait bien conscience du fait que les autres participants sont aussi informés. Soit ils révèlent aux acteurs des dysfonctionnements inconnus par ces derniers.

1-2-3-3 Le rapport définitif :

A la suite de la réunion de clôture les auditeurs procèdent à l'élaboration du rapport définitif qui doit contenir les éléments suivants :

- La note de synthèse adressée au Directeur Général : Elle est généralement assez brève et mentionne le champ d'action de la mission, la méthodologie préconisée et les principales constatations ;
- Le corps du rapport dans lequel l'auditeur suit la présentation de la FAR ou FRAP : Problème, Cause, Conséquence et Recommandation ;
- Le plan d'action: A la suite des réponses reçues de l'audit au Projet de rapport, il est recommandé de joindre au rapport d'audit un plan d'action ayant la forme suivante :

Recommandations	Personnes responsables de la mise en œuvre	Délais de réalisation
-----------------	--	-----------------------

Chapitre 2: Méthodologie et cadre de l'étude

Dans ce chapitre nous allons faire une présentation de l'entité d'accueil, à savoir la SOPRESCOM et présenter une méthodologie d'étude à travers un modèle d'analyse et les outils de collectes et d'analyses des données.

2-1 Présentation de la SOPRESCOM

La SOPRESCOM SARL : Société de Prestation et de Commerce est une société évoluant dans le domaine de l'informatique, de la bureautique, du mobilier, de la télécommunication, de la sécurité réseau, de la maintenance et de la formation. Nous allons faire une brève présentation de la société à travers son historique, sa mission, ses activités et son organisation.

2-1-1 Historique :

La SOPRESCOM SARL est une société à responsabilité limitée, créée en 2006 elle est inscrite au registre de commerce du Mali sous le N° MA-BKO-2006-B-5654, et identifiée aux services des impôts sous le numéro fiscale 081110352H. Avec un chiffre d'affaires annuel moyen de 692 757 884F CFA (voir Annexe1), la SOPRESCOM fait partie des leaders dans son domaine au MALI.

2-1-2 Mission :

La mission principale de la SOPRESCOM est d'offrir des services de qualité adaptés aux besoins de sa clientèle. Comme indique son slogan « votre satisfaction, notre challenge ».

Pour ce faire, elle dispose d'une équipe dévouée de techniciens et de commerciaux confirmés dans le domaine des nouvelles technologies capables de répondre à tous les besoins du client.

2-1-3 Activités :

La SOPRESCOM a une multitude d'activités qu'elle propose à sa clientèle, on peut citer entre autres :

➤ **Vente de Matériels et consommables Informatiques :**

- Ordinateurs portables et PC de Bureau (HP, Toshiba, Dell, Lenovo, Apple, Asus, Microsoft...)
- Imprimantes Laserjet et jet d'encre (HP, Dell, Lexmark, Xerox, Canon, Epson...)
- Scanner HP, Dell, Lexmark, Xerox, Canon, Epson...)
- Photocopieuse (HP, Dell, Lexmark, Xerox, Canon, Epson...)
- Les consommables pour Imprimante (HP, Dell, Lexmark, Xerox, Canon, Epson...)
- Les Accessoires d'ordinateurs portables et Bureautique (HP, Toshiba, Dell, Lenovo, Apple, Asus, Microsoft...)
- Etc.

➤ **L'Assistance Technique :**

En ce qui concerne l'assistance technique, elle consiste à l'entretien et la réparation des outils informatiques. Elle propose des contrats de maintenance et de réparation à travers des techniciens qualifiés et à l'écoute de la clientèle.

➤ **Conception d'application et de base de données sécurisées :**

La volonté de la SOPRESCOM étant de construire avec sa clientèle les Systèmes d'Information correspondant aux besoins stratégiques de leurs entreprises, de l'architecture à la réalisation d'applications spécifiques, elle conçoit et développe des solutions adaptées aux besoins les plus spécifiques en appréciant les solutions du marché correspondant et en développant des modules et applicatifs sur-mesure pour correspondre en tout point aux projets de son clientèle.

➤ **Gestion documentaire (GED) :**

Dans ce domaine, en vue d'une gestion documentaire plus efficace, elle propose pour sa clientèle des solutions d'archivages évoluées comme l'ECM (Enterprise Content Management) qui est la solution aujourd'hui la mieux adaptée à la gestion documentaire.

➤ **Développement d'applications et de sites web dynamique :**

Elle conçoit des sites web dynamiques permettant aux clients d'être plus visibles à travers le monde et de mieux vendre leurs produits grâce à une stratégie marketing internet plus agressive. Elle propose aussi des solutions internet performantes adaptées à leurs besoins et à la réalité de l'environnement.

➤ **Déploiement d'infrastructures réseaux informatiques sécurisés :**

La mise en œuvre d'infrastructures réseaux filaires et sans fils sécurisés est l'une des spécialités de la SOPRESCOM. Elle déploie des solutions réseaux autour des serveurs aussi bien dans des environnements Windows que Linux ; et implante des serveurs de messagerie tant sur des produits Microsoft comme Exchange que des produits Open source comme Zimbra. Elle propose aussi pour sa clientèle l'implantation des réseaux de communication plus efficaces et efficients à travers les téléphonies IP, qui leurs permettront de :

- ✓ garantir la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité de leurs systèmes d'informations ;
- ✓ exploiter rationnellement ses ressources informatiques ;
- ✓ maîtriser le coût de ses infrastructures ;
- ✓ gérer, protéger et pérenniser ses données.

➤ **Formation Continue :**

Elle propose un plan de formation personnalisé adapté aux besoins de la clientèle qui leur permet, de réaliser de substantielles économies sur leur budget de formation.

2-1-4 Organisation :

La SOPRESCOM est gérée par l'associé principal qui est aussi membre fondateur, il occupe la fonction de Directeur Général et est appuyé par un adjoint et une assistante de direction.

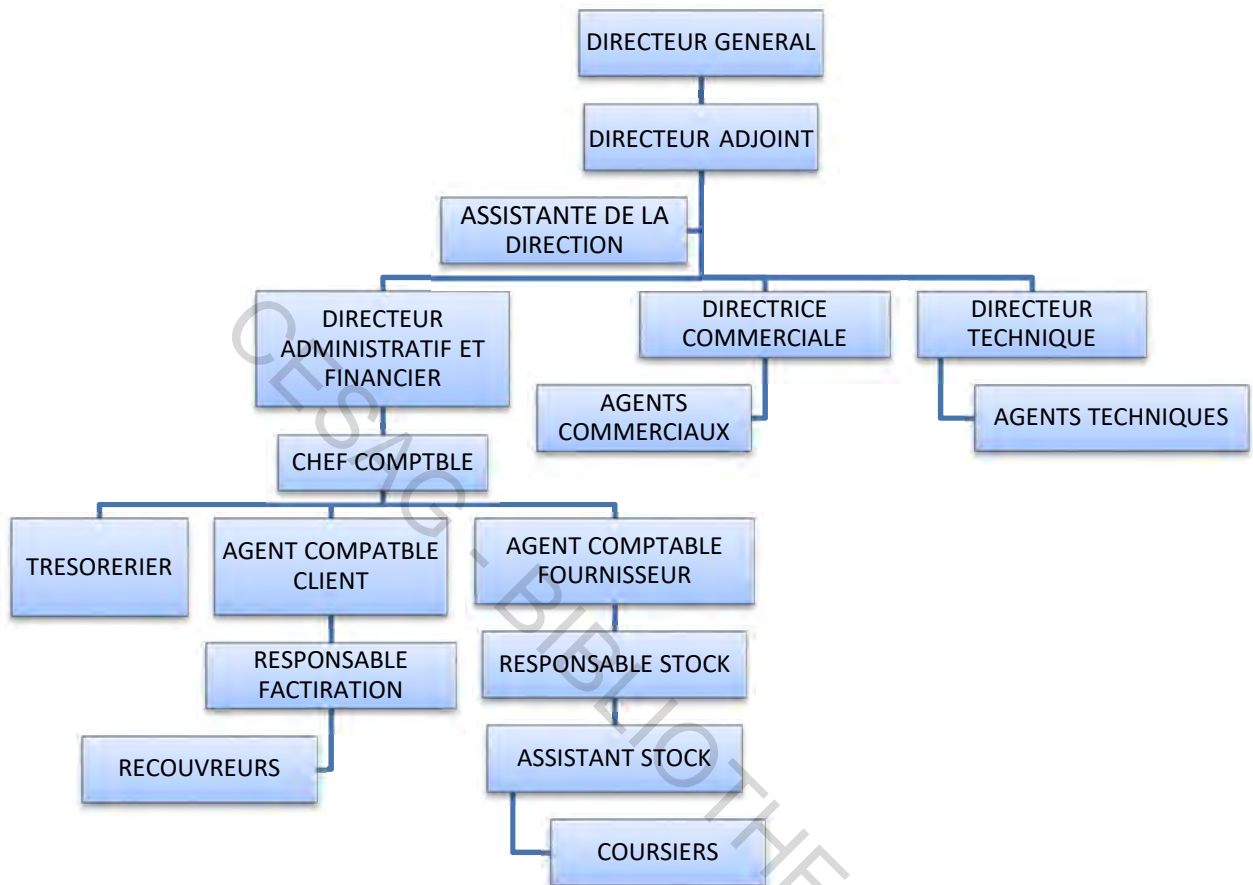
Au-dessous de ceux-ci se trouve trois (3) organes, à savoir :

- la Direction Administrative et Financière qui est le noyau de la société composé de :
 - ✓ directeur Administratif et Financier (DAF) ;
 - ✓ chef Comptable ;
 - ✓ trésorier ;
 - ✓ agent Comptable chargé des clients ;
 - ✓ agent Comptable chargé des fournisseurs ;
 - ✓ responsable de la facturation ;
 - ✓ recouvreurs ;
 - ✓ responsable Stock ;
 - ✓ assistant Stock ;
 - ✓ coursiers ;
- la Direction Commerciale composé de :
 - ✓ responsable Commercial ;
 - ✓ agents commerciaux
- la Direction Technique composé de :
 - ✓ directeur Technique ;
 - ✓ agents techniques.

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Ci-dessous l'organigramme de la société en s'inspirant de la description narrative des procédures qu'on a reçu.

Figure1 : Organigramme de la SOPRESCOM



Source : nous-même

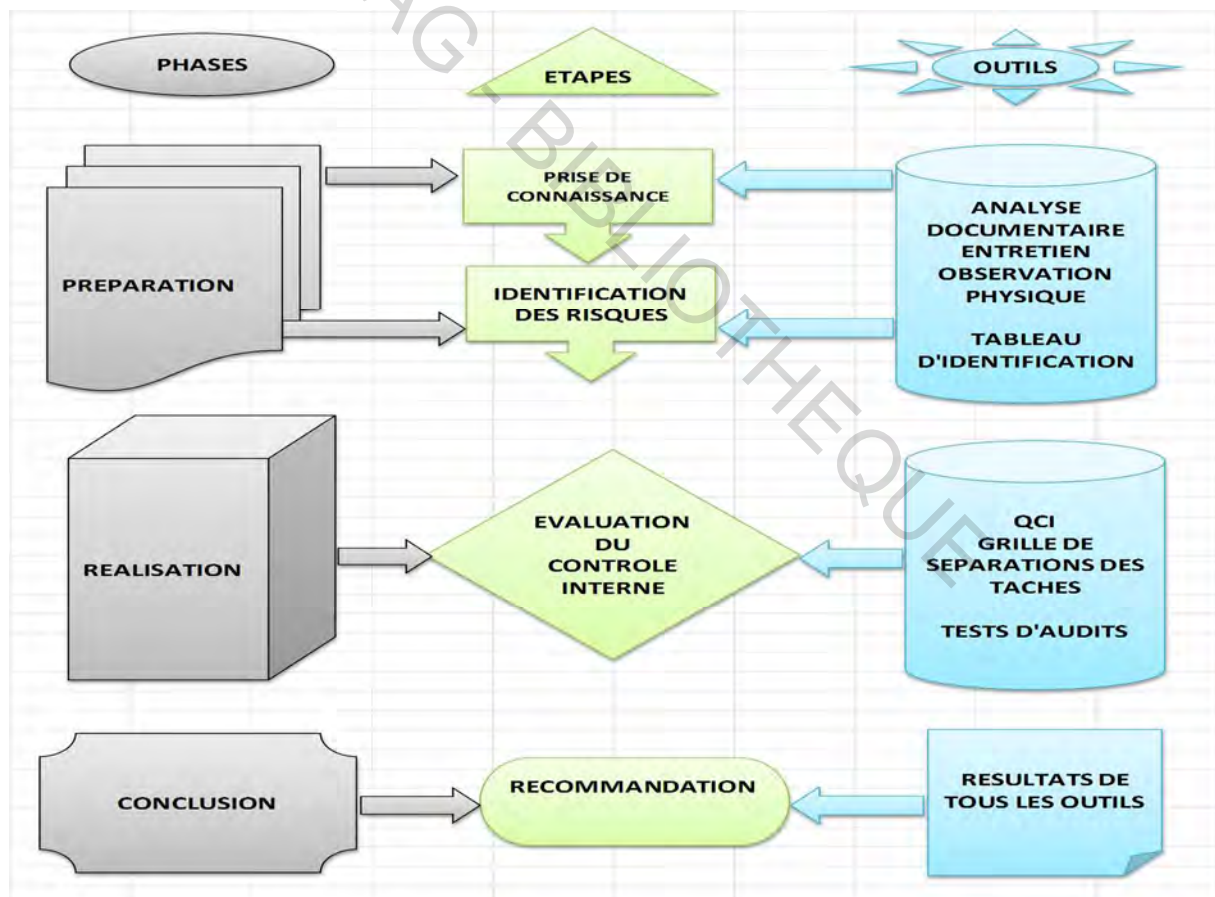
2-2 Méthodologie de l'étude :

Après avoir présenté les éléments fondamentaux du processus et les aspects relatifs à l'audit du processus de gestion des stocks, nous aborderons dans cette partie l'approche méthodologique de notre étude à travers un modèle d'analyse, des outils de collecte et analyse des données.

2-2-1 Modèle d'analyse :

A la suite de notre revue de littérature et en s'inspirant de multiples démarches pratiques en matières d'audits de processus, la résolution de notre thème de recherche nous a conduit à élaborer le modèle d'analyse suivant et qui se résume schématiquement en trois phases.

Figure 2 : Modèle d'analyse



Source : nous-même

2-2-2 Les outils de collecte des données :

Pour recueillir les informations nécessaires nous permettant une bonne connaissance de l'environnement de l'entité étudiée ainsi que des méthodes de gestion des stocks, nous ferons recours à certains outils de collecte de données tels que l'analyse documentaire, les entretiens et l'observation physique.

2-2-2-1 L'analyse documentaire :

Elle nous permettra de mieux appréhender le processus de gestion des stocks mais aussi de connaître la société à travers son secteur d'activité, sa nature juridique, ainsi que son organisation et son fonctionnement. L'analyse documentaire portera sur les rapports d'activités, les procédures d'inventaires des stocks. Ces différents rapports nous permettront d'acquérir des connaissances sur l'entreprise, car ils ne contiennent que des informations la concernant.

2-2-2-2 Les entretiens :

Le but essentiel de l'entretien est la collecte des données en vue de les analyser. Sa finalité est la connaissance des sous-procédures de gestion des stocks en posant des questions aux personnes impliquées dans le processus stock. Nous pourrions ainsi recueillir de l'information afin de cerner pour chaque opération réalisée :

- ❖ Les objectifs poursuivis ;
- ❖ La nature des tâches exécutées ;
- ❖ Les documents utilisés ;
- ❖ Les difficultés rencontrées et ainsi que les risques potentiels.

Selon Henry (2001 :89), un bon entretien doit se dérouler dans un climat d'écoute, suivre un plan ordonné et répondre concrètement aux questions suivantes : Qui fait quoi ? Comment ? Dans quels délais ? Avec quels outils et supports ?

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Conduire un entretien nécessite le respect d'un double souci de qualité de la relation avec l'audité et des informations recueillies. Pour ce faire, il s'agit dans un premier temps, construire un guide d'entretien détaillant l'objectif de l'entretien (pour qu'il puisse se préparer) et préciser la durée prévue de l'entretien.

2-2-2-3 L'observation physique directe :

L'observation physique directe est une technique qui consiste à vérifier l'existence matérielle d'un actif MIKOL (1999 :153).

C'est une phase pendant laquelle l'exécution des tâches par les différents acteurs constitue le centre d'intérêt afin de mieux nous imprégner des activités relatives au processus de gestion des stocks. Elle permet de confirmer ou d'infirmer les informations recueillies lors des entretiens. Loin d'être secrète, l'observation ne se fait pas à l'insu des opérationnels. A ce sujet J. Renard (2009 :352) renchérit en ces termes « Au cours de ces observations l'auditeur ne sera ni un guetteur ni un espion. Les acteurs sont au courant de son observation : si elle est attentive, il décèlera aisément les insuffisances ou les dysfonctionnements »

2-2-3 Les outils d'analyse des données collectées :

Il en existe plusieurs mais tous ont le même objectif. Pour notre étude nous avons retenu : le QCI, la grille de séparation des tâches, le tableau d'identification des risques et des tests d'audits.

2-2-3-1 Le Questionnaire de Contrôle Interne (QCI) :

Le questionnaire du contrôle interne est un outil indispensable pour l'auditeur afin d'identifier pour chaque fonction qu'elles sont les dispositifs spécifiques de contrôle essentiels.

Il s'agit d'une check-list qui induit toujours des réponses déterminantes, à savoir un « oui » ou un « non », donnant l'assurance que les points les plus importants

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

sont abordés. Cependant, ce document peut devenir facilement obsolète, et n'attirer même pas l'attention sur les problèmes ou les phénomènes recherchés.

Afin de mettre l'accent sur tous les points importants de la mission, l'auditeur interne peut se poser les cinq questions universelles :

- Qui : identifier l'opérateur en utilisant l'organigramme, les analyses des postes, les grilles d'analyses des tâches, etc.
- Quoi : détecter l'objet de l'opération.
- Où : préciser les lieux de déroulement des opérations.
- Quand : planifier du commencement et la fin du travail.
- Comment : décrire le mode opératoire.

Sur la base des réponses des audités sur le QCI, l'auditeur aura le pouvoir de savoir si la tâche élémentaire est bien maîtrisée et de déterminer et analyser les zones de risques apparents.

2-2-3-2--Le tableau d'identification des risques :

Nous avons d'abord découpé le processus de gestion des stocks en objets auditables. Nous avons ensuite identifié les objectifs de contrôles, les risques associés, les dispositifs de maîtrise communément admises et l'existence de ces dispositifs de maîtrise au sein de la SOPRESCOM.

2-2-3-3- La grilles de séparation des tâches :

La grille de séparation des tâches est une technique qui permet de détecter d'éventuels dysfonctionnements grâce à l'exploitation, entre autres, de l'organigramme fonctionnel et hiérarchique. Ces dysfonctionnement sont étudiés afin d'en déterminer les causes réelles telles les cumuls de fonction et les tâches

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

incompatibles. La grille de séparation des tâches est établie sous forme de tableau comportant les tâches ou fonctions d'une part, et les acteurs du processus d'autre part.

2-2-3-4- Les tests d'audits (tests de permanences) :

Il s'agit à l'aide d'échantillons prélevés de vérifier pour s'assurer que les opérations s'effectuent conformément à la procédure telle que décrite, et de s'assurer également qu'elles le sont de manière permanente.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Deuxième partie : Cadre pratique de l'étude

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Nous aborderons dans cette deuxième partie la description des processus de gestion des stocks au sein de la SOPRESCOM, afin de faire un audit de ces processus et proposer des recommandations.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Chapitre 3: Description des processus

Nous allons mettre en exergue la description de l'existant en matière du processus de gestion des stocks au sein de la SOPRESCOM, et faire l'audit de ce processus à travers l'identification des risques et les dispositifs de maîtrises.

3-1 Description des processus de gestion des stocks de la SOPRESCOM :

La gestion des stocks occupe une place prépondérante dans une société comme la SOPRESCOM dont l'activité principale est le commerce ; pour cela une gestion efficace des stocks s'impose, en évitant les ruptures de stocks et les surstocks et répondre favorablement aux besoins des clients.

Le processus de gestion des stocks de la SOPRESCOM se présente comme suit :

- ❖ expression du besoin ;
- ❖ passation et suivi de la commande ;
- ❖ réception de la livraison ;
- ❖ gestion des stocks ;
- ❖ traitement comptable des stocks ;
- ❖ sorties d'articles du magasin ;
- ❖ inventaires physiques des stocks ;
- ❖ valorisation et la dépréciation des stocks.

3-1-1 Expression du besoin :

L'expression du besoin est faite par le responsable chargé du stock à chaque fois qu'un article dans le magasin atteint un certain seuil en vue de son réapprovisionnement, il soumet à l'approbation des commerciaux et de la Direction Générale pour validation.

3-1-2 Passation et suivi de la commande :

Après l'étape de la validation des besoins, vient l'étape de passer des commandes. Cette tâche est réservée uniquement aux commerciaux, qui font des demandes de cotation aux près d'au moins trois (3) fournisseurs ; survient ensuite l'étape d'analyse des différentes offres reçues en fonction des prix, qualités et des délais de livraisons. Un Bon Pour Accord (BPA) serait ensuite envoyé au fournisseur sélectionné pour la validation de la commande qui matérialise l'entente des deux (2) parties sur les conditions de l'opération.

Pour le suivi de la commande, ils exigent aux fournisseurs le respect strict de leurs délais de livraisons, en faisant des relances par l'email.

3-1-3 Réception des livraisons :

La réception des livraisons est assurée par une commission composée du responsable stock et son assistant, d'un représentant des commerciaux, du responsable de la facturation, le Directeur Général et son adjoint.

A la réception de la livraison, le Chef comptable fait une confrontation entre les BPA et les factures des arrivages, pour se rassurer de la conformité des commandes et des produits livrés en matière de prix et de quantité.

L'équipe procédera après à la réception proprement dite. En premier lieu, elle vérifie les informations annoncées par le transporteur à savoir le nombre de colis et vérifie si les colis sont intacts. Ensuite suit l'ouverture des colis. Les articles reçus sont rangés par référence, comptés et pointés sur la facture correspondante.

En cas de manquants ou d'avaries, un constat est vite fait et l'information est remontée au transporteur et aux fournisseurs.

3-1-4 Gestion des stocks :

Après la réception, les marchandises sont rangées et classés dans le magasin en fonction des références. Le magasin est organisé de telle sorte qu'il y a un compartimentage par code alpha numérique pour faciliter la localisation des articles. Tous les articles du magasin sont répertoriés sur un fichier Excel, appelé localisation des articles. Pour les sorties d'articles du magasin, il suffit de taper la référence de l'article dans la fonction recherche du fichier pour déterminer la localisation précise de l'article, enfin de le cueillir au magasin après avoir rempli les formalités de sorties d'articles du magasin.

3-1-5 Traitement comptable des stocks :

La base du traitement comptable des stocks vient du logiciel de gestion commerciale Sage (Gescom), dont la prise en charge des stocks commence par le Responsable du stock, dès la validation de la commande en le saisissant dans la Gescom, la Préparation de la Commande dans le compte du fournisseur concerné, une fois les matériels livrés chez le transporteur, la Préparation de la Commande est transformée en Bon de Commande et lors de la réception des matériels, le Bon de Commande est ensuite transformé en facture et c'est là que le stock devient effectif.

Pour la prise en charge dans la comptabilité, le Comptable ne fait que transférer la facture de la Gescom au logiciel comptable Sage.

3-1-6 Sorties d'articles dans le magasin :

Les sorties d'articles sont matérialisés par des Ordres de livraisons (OL) émis et signé par le Responsable de la facturation comportant le nom du client, la référence et la désignation de l'article, la quantité . Ensuite l'OL est validé par le Directeur Administratif et Financier. Faute de quoi, le Responsable stock ne pourra sortir les articles du magasin. Une fois validé, il signe à son tour et fait sortir les marchandises en vue de sa livraison.

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Lors des livraisons aux clients un Bordereau de Livraison (BL) est établi et signé par le Responsable de la facturation en deux (2) exemplaires indiquant les mêmes informations que les OL à la seule différence que c'est le client qui signe après pour prouver qu'il a bien reçu ses marchandises.

3-1-7 Inventaire physique des stocks :

La SOPRESCOM opte pour un inventaire trimestriel, cet inventaire est effectué par le personnel composé du Responsable stock et son assistant, le Directeur Administratif et Financier (DAF), le chef Comptable, les commerciaux et sous la supervision de la Direction Générale. Il se fait selon un planning proposé par le Responsable stock et validé ensuite par le DAF et concerne tous les articles du magasin.

Un état récapitulatif des articles est imprimé du logiciel Gescom qui fait ressortir les quantités théoriques et servira de base de l'inventaire. A l'issue de l'inventaire les quantités physiques qui sortiront, seront comparés à celles théoriques et leurs différences constitueront l'écart qui fera l'objet analyse.

L'analyse des écarts concernera :

- un comptage contradictoire des articles ;
- la reconstitution de tous les factures et BL d'achats, et les comparer à l'historique de ceux saisis dans le logiciel Gescom ;
- la reconstitution de tous les OL pour constater les sorties réelles des articles ;
- faire un état de retour des marchandises dans le cadre d'achat ou de vente.

Si après tous ces manœuvres les écarts persistent, il sera procédé à la saisie de l'inventaire dans le logiciel Gescom, qui consiste à saisir les quantités physiques obtenues lors de l'inventaire, ainsi les quantités en stock et valeur seront calculés automatiquement.

3-1-8 Valorisation et dépréciation des stocks :

A la SOPRESCOM les stocks sont valorisés :

- A l'entrée aux coûts d'acquisitions ;
- A la sortie et à l'inventaire aux coûts unitaires moyens pondérés.

3-2 Audit du processus de gestion des stocks :

Après la description de l'existant en matière du processus de gestion des stocks de la SOPRESCOM, vient l'audit proprement dit de ce processus. Comme toute mission d'audit, on commence par une phase préparatoire qui exige de l'attention et une bonne connaissance de l'entité auditée, une phase de réalisation qui est consacrée au travail sur le terrain et une phase de conclusion.

3-2-1 La prise de connaissance de la SOPRESCOM :

Cette prise de connaissance nous permet de nous familiariser avec son environnement, son organisation et avoir une vue d'ensemble de ses activités de gestion des stocks. Dans ce cadre on a eu à échanger avec le Directeur Général, le Directeur Administratif et Financier, le Chef Comptable et le Responsable chargé de la gestion des stocks.

Nos revues documentaires ont porté sur le statut de la Société, les bilans 2012, 2013 et 2014, la liste et les fiches de poste du personnel permanent.

Un compte d'accès restreint nous a été créé pour accéder aux logiciels de gestion commerciale et comptable afin de mieux suivre les opérations.

3-2-2 L'identification et évaluation des risques :

Connaissant les différentes étapes du processus, on va identifier et évaluer les risques liés à ce processus. Ces risques sont représentés dans un tableau faisant ressortir aussi les tâches, les objectifs de contrôle interne, l'évaluation des risques, les dispositifs de maîtrises et les constats pour savoir si les dispositifs de maîtrises sont appliqués ou pas.

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

L'évaluation des risques consiste à les classer à trois (3) niveaux :

- Très élevé ;
- Elevé ;
- Moyen.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Tableau 2 : Tableau d'identification et évaluations des risques liés au processus de gestion des stocks de la SOPRESCOM

Tâches	Objectifs du CI	Risques	Evaluation du risque	Dispositifs de maîtrises	Constats
Expression des besoins	S'assurer de la bonne planification des besoins en ne tenant compte que des besoins réels	R1 : Rupture de stocks	Très élevé	Fixer un seuil d'alerte pour les besoins	Non
		R2 : Stocks sans objets	Moyen	Besoins établis par une personne habilitée	Oui
		R3 : Sur-stockage	Moyen	Besoins validés par une personne habilitée	Oui
Passation et suivi de la commande	S'assurer que les commandes se font dans le délai	R4 : Perte de part de marché	Très élevé	Valider les commandes dès la réception du bon de commande	Oui
		R5 : Non-respect des délais de livraisons	Très élevé	Inclure les pénalités de retard de livraison dans les accords d'achats	Non
		R6 : Non-conformité des commandes par rapport aux besoins	Elevé	Effectuer les commandes sur la base d'une expression ou bon de commande	Oui

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Réception de la livraison	S'assurer de la conformité des réceptions par rapport aux commandes	R7 : Réception non conforme à la commande	Elevé	Rapprocher le bon de commande au bordereau de livraison	Oui
		R8 : Réception fictive (partielle ou totale)	Elevé	Mise en place d'un comité de réception	Oui
		R9 : Réception validée en dépit des manquants ou avaries	Moyen	Vérification de la qualité et de la quantité des articles avant leurs entrées au magasin	Oui
Gestion des stocks	S'assurer du bon conditionnement, de sécurité des stocks, du rangement, de la codification rationnelle des articles et de la localisation facile	R10 : Détérioration sur l'aire de stockage	Très élevé	Prévoir un cadre adéquat et sécurisé pour le stockage	Oui
		R11 : Risque d'incendie	Très élevé	Doter le magasin du détecteur de fumée et d'extincteur	Non
		R12 : Détournements de stocks	Elevé	Limiter les accès au magasin	Non
		R13 : Manque d'information fiable sur le niveau de stock	Moyen	Utiliser des logiciels de gestion des stocks pour un suivi rigoureux du niveau des stocks Organisation et rangement rationnel	Oui

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Traitement comptable des stocks	S'assurer de la comptabilisation exhaustive des stocks	R14 : Enregistrement des stocks fictifs	Très élevé	Enregistrer les variations de stocks à l'appui des pièces justificatives	Oui
		R15 : Non comptabilisation des stocks	Elevé	Comptabilisation exhaustif des variations de stocks selon les méthodes d'inventaires permanent ou intermittent	Non
Sorties d'articles du magasin	S'assurer de la traçabilité des sorties d'articles du magasin	R16 : Absence de traçabilité pour les sorties d'articles au magasin	Très élevé	Bon de sortie pour toutes sorties d'articles du magasin	Oui
		R17 : Erreur sur les références ou codes d'articles	Elevé	Marquer les références sur tous les articles en gros caractère	Oui
Inventaire physique des stocks	S'assurer de la fiabilité de l'inventaire	R18 : Absence d'une procédure écrite d'inventaire	Elevé	Existence d'une procédure écrite exhaustive d'inventaire	Non
		R19 : Erreur sur le décompte des articles	Elevé	Comptage contradictoire par une autre équipe	Non

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Valorisation et dépréciation des stocks	S'assurer de la bonne évaluation des variations des stocks	R20 : Surestimation ou sous-estimation lors des entrées, sorties ou à l'inventaire des stocks ;	Moyen	Utiliser les méthodes de valorisations requises par la SYSCOA	Oui
	S'assurer de la constitution d'une provision pour dépréciation des stocks	R21 : Non constitution de provision en cas de dépréciation des stocks	Moyen	Prévoir une provision pour couvrir les dépréciations des stocks	Non

Source : nous-même

Cette étape d'identification des risques nous a permis ensuite de concevoir des tests de permanence pour savoir si les procédures sont bien respectées.

3-2-3 Tests de permanence :

Pour notre étude, nous avons relevé sur des bouts de papier les numéros de factures de cinquante factures d'achats et cinquante factures de ventes dans la GESCOM. Nous avons mis ces bouts de papiers dans deux boîtes différentes, et nous avons procédé à un tirage au sort de vingt (20) factures sur chacune des boîtes qui ont fait l'objet de notre test dont les points de contrôles ont été définis au préalable.

Nos contrôles ont porté sur les points suivants :

- Pour les factures d'achats : l'entrée des articles
 - ✓ L'existence d'une expression des besoins ;
 - ✓ L'existence d'un bon de commande ;
 - ✓ L'existence d'un bon de réception ;
 - ✓ L'existence de la facture proprement dite.
- Pour les factures de ventes : sorties des articles
 - ✓ Bon de commande ;
 - ✓ L'existence d'un bon de sortie des matériels ;
 - ✓ L'existence d'un bon de livraison ;
 - ✓ L'existence de la facture proprement dite.

Les tableaux ci-dessous récapitulent les résultats des tests de permanence. Nous avons utilisés des signes O= Oui, N= Non

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Tableau 3 : Résultat des tests à l'entrée des articles

N°d'ordre	N° de factures	EXPRESSION	BDC	BR	FACTURES
1	FF160112	O	O	O	O
2	FF160336	O	O	O	O
3	FF160207	O	O	O	O
4	FF160167	O	O	O	O
5	FF1601198	O	O	O	O
6	FF160221	O	O	O	O
7	FF160295	O	O	O	O
8	FF160285	O	N	N	O
9	FF160074	O	O	O	O
10	FF160003	O	O	O	O
11	FF160020	O	O	O	O
12	FF160367	O	N	N	O
13	FF160317	O	O	O	O
14	FF160260	O	O	O	O
15	FF160290	O	O	O	O
16	FF160333	O	O	O	O
17	FF160267	O	O	O	O
18	FF160289	O	O	N	O
19	FF160375	O	O	O	O
20	FF160324	O	O	O	O

BC : Bon de Commande ; **BR** : Bon de Réception

Source : Nous-même

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Tableau 4 : Résultat des tests à la sortie des articles

N°d'ordre	N° de factures	BC	BS	BL	FACTURES
1	F1600167	N	O	O	O
2	F1600104	O	O	O	O
3	F1600209	O	O	O	O
4	F1600410	N	O	O	O
5	F1600290	O	O	O	O
6	F1600327	O	O	O	O
7	F1600337	O	O	O	O
8	F1600384	O	O	O	O
9	F1600038	O	O	O	O
10	F1600232	O	O	O	O
11	F1600403	O	O	O	O
12	F1600416	O	O	O	O
13	F1600645	N	O	O	O
14	F1600428	O	O	O	O
15	F1600513	O	O	O	O
16	F1600551	O	O	O	O
17	F1600672	N	O	O	O
18	F1600605	O	O	O	O
19	F1600625	O	O	O	O
20	F1600688	O	O	O	O

BC : Bon de Commande ; **BS** : Bon de Sortie ; **BL** : Bon de Livraison

Source : Nous-même

A l'issue des tests nous avons constatés que :

- Pour les factures d'achats, que 10% d'entre elles n'ont pas de BC, soit 2/20 et 15% d'entre elles n'ont pas de BR soit 3/20.
- Pour les factures de ventes, que 20% d'entre elles n'ont pas de BC.

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Ces manquements sont dus le plus souvent au fait que les commandes s'effectuent parfois par un simple coup de téléphone ou par un email ; les réceptions sont faites parfois sur la base des factures, en déchargeant une copie des factures.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Chapitre 4: Analyse des processus et recommandations

Dans ce chapitre nous allons aborder la phase de réalisation en analysant les résultats obtenus lors de la phase précédente, et faire des recommandations.

4-1 Analyse des processus :

L'analyse des processus va consister à faire une évaluation du contrôle interne à travers l'appréciation des procédures en place.

4-1-1 L'évaluation du contrôle interne :

L'évaluation du contrôle interne consiste à déterminer le degré de maîtrise des opérations autrement dit s'assurer que l'organisation est appropriée, les procédures sont formalisées et la séparation des tâches est respectée. Pour réaliser ce travail nous avons eu à identifier les bonnes pratiques liées à chaque risque identifié. Ce sont ces bonnes pratiques qui nous ont permis de concevoir les tests d'évaluation du contrôle interne.

4-1-1-1 Analyse des risques:

Pour analyser les risques nous avons conçu des Feuilles d'Analyse des Risques (FAR) pour faire ressortir les constats, les causes et les conséquences de ces risques (voir annexe 4). Ensuite nous avons procédé à l'évaluation et la classification des risques.

4-1-1-2 L'évaluation des risques :

Le risque peut être défini comme un événement (externe ou interne) résultant d'une action ou d'une inaction, d'une opportunité, susceptible de se produire et de nature à avoir un impact surtout négatif sur la réalisation des objectifs d'une entité.

Il se mesure selon deux (2) critères :

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

- La probabilité ou fréquence (de rare à presque rien)

L'évaluation de la probabilité de survenance des risques est indissociable de la qualité du dispositif du contrôle interne existant : plus le dispositif contrôle interne est fort, plus la probabilité de survenance est faible. Nous les avons évalués en leur donnant une cotation de 1 à 5. Les tableaux ci-dessous présentent les critères d'évaluation de la probabilité et le rapport entre la qualité des dispositifs de contrôle interne et le degré de survenance.

Tableau 5 : Critère d'évaluation de la probabilité du risque

Cotation	Probabilité	Description
1	Très faible	Il est presque impossible que le risque se produise
2	Faible	Il y a peu de chance que le risque se produise
3	Moyenne	Il est possible que le risque se produise
4	Forte	Il y a de forte chance que le risque se produise
5	Très forte	Il est presque certain que le risque se produise

Sources : nous-même

Tableau 6 : Relation entre la probabilité de survenance et le contrôle interne

Qualité du dispositif de contrôle interne		Probabilité de survenance des risques	
Niveau de maîtrise	Cotation	Probabilité	Cotation
Inexistant	1	Très forte	5
Insuffisant	2	Forte	4
Moyen	3	Moyenne	3
Maîtrisé	4	Faible	2
Très maîtrisé	5	Très faible	1

Sources : nous-même

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

➤ La gravité ou conséquence d'impact (de faible à catastrophique) :

Elle constitue les effets néfastes subits par la SOPRESCOM en cas de survenances des risques identifiés.

Nous les avons évalué en leurs donnant une cotation de 1 à 5.

Le tableau ci-dessous représente les critères d'évaluations de l'impact des risques identifiés.

Tableau 7 : Critères de cotation de l'impact des risques identifiés

Niveau d'impact	Cote	Critères
Catastrophique	5	Conséquences financières, retard ou interruption du processus, dégradation des informations (financières et non financières)
Critique	4	Conséquences fâcheuses des effets du risque en termes de pertes d'actifs, de rapidité et de qualité sur les différentes tâches du processus
Moyen	3	Conséquences modérées des effets des risques en termes de pertes d'actifs, de rapidité et de qualité sur les différentes tâches du processus
Faible	2	Conséquences faible des effets du risque en termes de pertes d'actifs, de rapidité et de qualité sur les différentes tâches du processus
Négligeable	1	Conséquences négligeables des effets du risque en termes de pertes d'actifs, de rapidité et de qualité sur les différentes tâches du processus

Source : nous même

Pour plus de visibilité nous avons jugés nécessaire de regrouper les évaluations sur un même tableau

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Tableau 8 : Tableau d'évaluations des dispositifs de CI, de la probabilité de survenance et de l'impact des risques identifiés dans le processus de gestion des stocks de la SOPRESCOM

Risques	Appréciation du dispositif de Contrôle interne		Commentaires sur les dispositifs	Probabilité de survenance		Impact des risques		Conséquences des impacts
	Cotation	Niveau		Cotation	Niveau	Cotation	Niveau	
R1 : Rupture de stocks	1	Inexistant	Pas de seuil d'alerte	5	Très forte	4	Critique	Retard, voir l'arrêt de l'activité, pertes de clientèles, pertes financières, non atteinte des objectifs
R2 : Stocks sans objets	4	Maîtrisé	Etablis par le Responsable Commercial	2	Faible	3	Moyen	Pertes financières
R3 : Sur-stockage	4	Maîtrisé	Validés par la Direction Générale	2	Faible	4	Critique	Augmentation du besoin en fonds de roulement
R4 : Perte de part de marché	3	Moyen	Les demandes trainent souvent avant d'être validées	3	Moyenne	4	Critique	Pertes de clientèles, pertes financières
R5 : Non-respect des délais de livraisons	1	Inexistant	Aucune mesure n'est prise pour les retards de livraison	5	Très forte	3	Moyen	Pertes de clientèles, retard dans l'activité, pertes d'images
R6 : Non-conformité des commandes par rapport aux besoins	4	Maîtrisé	Les commandes se font sur la base des besoins d'expressions	2	Faible	3	Moyen	Pertes clientèles, retard dans l'activité
R7 : Réception non conforme à la commande	3	Moyen	Le Chef comptable confronte les BPA aux factures et BL	3	Moyenne	3	Moyen	Retard dans l'activité, pertes de clientèles
R8 : Réception fictive (partielle ou totale)	4	Maîtrisé	Les réceptions sont effectués par une commission	2	Faible	5	Catastrophique	Pertes d'actifs, pertes financières
R9 : Réception validée en dépit des manquants ou avaries	4	Maîtrisé	Les réceptions sont effectués par une commission	2	Faible	4	Critique	Pertes d'actifs, litiges avec des tiers
R10 : Détérioration sur l'aire de stockage	4	Maîtrisé	Les matériels sont rangés dans les étagères et palettes au magasin	2	Faible	4	Critique	Pertes d'actifs, pertes financières

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

R11 : Risque d'incendie	2	Insuffisant	Les instecteurs sont disponibles mais ne sont pas encore fonctionnels	4	Forte	5	Catastrophique	Pertes d'actifs, pertes financières, interruption et l'arrêt de l'activité
R12 : Détournements de stocks	2	Insuffisant	Le personnel non autorisé accompagne souvent le magasinier sur les lieux de stockage	4	Forte	5	Catastrophique	Pertes d'actifs, pertes financières, pertes d'images
R13 : Manque d'information fiable sur le niveau de stock	5	Très maîtrisé	Utilisation de la Gescom pour donner les niveaux de stock	1	Très faible	2	Faible	Mauvaise qualité de l'information financière, perte de maîtrise des stocks
R14 : Enregistrement des stocks fictifs	2	Insuffisant	En plus des achats et des ventes, l'enregistrement des stocks se font souvent par les mouvements internes d'entrées et de sorties pour regularistion	4	Forte	5	Catastrophique	Pertes d'actifs, pertes financières, Mauvaise qualité de l'information financière
R15 : Non comptabilisation des stocks	1	Inexistant	Aucune écriture comptable par rapport aux variations de stocks	5	Très forte	4	Critique	Mauvaise qualité de l'information financière
R16 : Absence de traçabilité pour les sorties d'articles au magasin	5	Très maîtrisé	Les sorties sont matérialisés par des ordres de livraison	1	Très faible	3	Moyen	Perte de maîtrise de stock,
R17 : Erreur sur les références ou codes d'articles	4	Maîtrisé	Les références figurent sur les ordres de livraison et sont marqués sur les articles aussi	2	Faible	4	Critique	Pertes d'actifs, pertes d'images, pertes financières
R18 : Absence d'une procédure écrite d'inventaire	2	Insuffisant	Les procedures ne sont que verbales	4	Forte	3	Moyen	Non fiabilité de l'inventaire
R19 : Erreur sur le décompte des articles	4	Maîtrisé	Le décompte est fait par deux équipes différentes	2	Faible	4	Critique	Inventaire non exhaustif, pertes d'actifs, mauvaise de l'information financière,
R20 : Surestimation ou sous-estimation lors des entrées, sorties ou à l'inventaire des stocks ;	5	Très maîtrisé	La valorisation est faite automatiquement par le logiciel Gescom	1	Très faible	4	Critique	Non fiabilité de l'information comptable, pertes financières
R21 : Non constitution de provision en cas de dépréciation des stocks	1	Inexistant	Il n'y aucune provision prévue pour les dépreciations	5	Très forte	4	Critique	Non fiabilité de l'information comptable, pertes d'actifs

Source : nous-mêmes

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

4-1-1-3 Classification des risques :

Après avoir évalué les risques selon la probabilité de leur survenance et de l'impact, nous allons les classer selon leurs degrés de criticités qui ne sont rien d'autre que la multiplication entre leurs probabilités de survenance et de leurs impacts. Le tableau ci-dessous représente la classification des risques

Tableau9 : Classification des risques selon leurs degrés de criticités

Risques	Dispositif de CI/5 A	Probabilité/5 B	Impact/5 C	Criticité/25 BxC
R1 : Rupture de stocks	1	5	4	20
R11 : Risque d'incendie	2	4	5	20
R21 : Non constitution de provision en cas de dépréciation	1	5	4	20
R14 : Enregistrement des stocks fictifs	2	4	5	20
R15 : Non comptabilisation des stocks	1	5	4	20
R12 : Détournements de stocks	2	4	5	20
R5 : Non-respect des délais de livraisons	1	5	3	15
R18 : Absence d'une procédure écrite d'inventaire	2	4	3	12
R4 : Perte de part de marché	3	3	4	12
R8 : Réception fictive (partielle ou totale)	4	2	5	10
R7 : Réception non conforme à la commande	3	3	3	9
R10 : Détérioration sur l'aire de stockage	4	2	4	8
R17 : Erreur sur les références ou codes d'articles	4	2	4	8
R19 : Erreur sur le décompte des articles	4	2	4	8
R3 : Sur-stockage	4	2	4	8
R9 : Réception validée en dépit des manquants ou avaries	4	2	4	8
R2 : Stocks sans objets	4	2	3	6
R6 : Non-conformité des commandes par rapport aux besoins	4	2	3	6
R20 : Surestimation ou sous-estimation lors des entrées,	5	1	4	4
R16 : Absence de traçabilité pour les sorties d'articles au	5	1	3	3
R13 : Manque d'information fiable sur le niveau de stock	5	1	2	2

Source : nous-même

4-2 Recommandations :

Suite à notre audit du processus de gestion des stocks, nous avons tenu à faire des recommandations à la SOPRESCOM pour améliorer sa gestion des stocks, si elles sont réellement appliquées.

Les risques majeurs et moyens retiendront notre attention pour la formulation de nos recommandations.

Pour la maîtrise globale de ces risques identifiés, nous recommandons à la SOPRESCOM à long terme, l'élaboration d'un manuel de procédures administratives et comptables détaillé et recruter un auditeur interne pour veiller à l'application correcte de ces procédures.

4-2-1 Expression des besoins :

Le risque à maîtriser à ce niveau est :

- R01 : Rupture de stocks

Nous recommandons à la société de :

- ✓ Rec 01 : fixé des seuils d'alertes de commande pour des articles en fonction de leurs taux de rotation ;
- ✓ Rec 02 : faire un suivi rigoureux des niveaux de stocks.

4-2-2 Passation et suivi des commandes

Les risques à maîtriser sont :

- R04 : perte de part de marché ;
- R05 : non-respect des délais de livraisons.

Pour atténuer ces risques nous recommandons à la société :

- ✓ Rec 11 : une prise en charge rapide des commandes en les validant dès réception des bons de commandes,
- ✓ Rec 10 : d'inclure dans ces accords d'achat des pénalités contre les retards de livraisons.

4-2-3 Réception de la livraison :

Les risques sont :

- R07 : Réception non conforme à la commande ;
- R08 : Réception fictive (partielle ou totale) ;
- R09 : Réception validée en dépit des manquants ou avaries.

Nous recommandons pour ces risques :

- ✓ Rec 14 : le rapprochement entre le bon de commande et le bon de réception ;
- ✓ Rec 13 : la mise en place d'un comité pour assurer la réception des achats ;
- ✓ Rec 15 : vérifier la qualité et la quantité des articles avant leurs entrées au magasin.

4-2-4 Gestion des stocks :

Les risques à maîtriser à ce niveau sont :

- R11 : Risque d'incendie ;
- R12 : Détournements de stocks.

Nous recommandons à la société de :

- ✓ Rec 03 : doter ces magasins des détecteurs des fumées, et les faire des tests de simulations pour s'assurer qu'ils sont efficaces;
- ✓ Rec 04 : doter ces locaux des extincteurs et les faire certifier annuellement par les spécialistes en la matière ;
- ✓ Rec 05 : limiter l'accès aux magasins aux seuls magasiniers et Responsable des stocks ;
- ✓ Rec 06 : doter les magasins des caméras de surveillances.
- ✓ Rec 07 : souscrire une assurance incendie ou globale dommages auprès d'une compagnie d'assurance.

4-2-5 Traitement comptable des stocks :

Les risques à maîtriser à ce niveau sont :

- R14 : Enregistrement des stocks fictifs ;
- R15 : Non comptabilisation des stocks.

Nous recommandons à la société de :

- ✓ Rec 08 : enregistrer les variations de stocks à l'appui des pièces justificatives ;
- ✓ Rec 09 : Comptabilisation exhaustive des variations de stocks selon les méthodes d'inventaires permanent ou intermittent.

4-2-6 Inventaire physique des stocks :

Le risque à maîtriser à ce niveau est :

- R18 : Absence d'une procédure écrite d'inventaire.

Nous recommandons à la société :

- ✓ Rec 12 : Existence d'une procédure écrite exhaustive d'inventaire

4-2-7 Valorisation des stocks :

Le risque à maîtriser à ce niveau :

- R21 : Non constitution de provision en cas de dépréciation des stocks.

Nous recommandons à la société de :

- ✓ Rec 07 : prévoir une provision pour couvrir les dépréciations des stocks.

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

4-3 Hiérarchisation des recommandations :

Le tableau ci-dessous présente les recommandations en termes de priorité, de délai de réalisation et des personnes responsables chargés de leurs mises en œuvre.

Tableau 10 : Hiérarchisation des recommandations

Périodes	Risques	Recommandations	Personnes responsables de la mise en oeuvre	Délais de réalisation
Court terme	R01	Rec 01 : fixé des seuils d'alertes de commande pour des articles en fonction de leurs taux de rotation ;	Responsable commercial, Responsable du stock	02 jours
		Rec 02: faire un suivi rigoureux des niveaux de stocks.	Responsable du stock	Tous les jours
	R11	Rec 03: doter ces magasins des détecteurs des fumées, et les faire des tests de simulations pour s'assurer qu'ils sont efficaces;	Direction Générale	02 jour
		Rec 04: doter ces locaux des extincteurs et les faire certifier annuellement par les spécialistes en la matière	Direction Générale	02 jours
	R12	Rec 05: Limiter l'accès aux magasins aux seuls magasiniers et Responsable des stocks	Responsable du stock	Tous les jours
		Rec 06: Doter les magasins des caméras de surveillances.	Direction Générale	02 jours
	R21	Rec 07: Prévoir des provisions en cas de dépréciation des stocks.	Chef Comptable	Tous les jours
Moyen terme	R14	Rec 08 : Enregistrer les variations de stocks à l'appui des pièces justificatives et les faire valider ensuite par la Direction Générale	Responsable du stock	Tous les jours
	R15	Rec 09 : Comptabilisation exhaustif des variations de stocks selon les méthodes d'inventaires permanent ou intermittent	Chef Comptable	Tous les jours
	R05	Rec 10 : Inclure les pénalités de retard de livraison dans les accords d'achats ;	Responsable Commercial	Tous les jours
	R04	Rec 11: Validés les commandes dès la réception du bon de commande	Direction Générale	Tous les jours
	R18	Rec 12 : Existence d'une procédure écrite exhaustive d'inventaire.	Direction Générale	
	R08	Rec 13: Mise en place d'un comité de réception	Direction Générale	01 jour
	R07	Rec 14: Rapprocher le bon de commande au bordereau de livraison	Chef Comptable	Tous les jours
	R09	Rec 15: Vérification de la qualité et de la quantités des articles avant leurs entrées au magasin	Comité de réception	Tous les jours

Source : nous-même

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CONCLUSION GENERAL

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Notre étude qui porte sur « L'audit du processus de gestion des stocks de la SOPRESCOM », nous a permis de nous imprégner des procédures de gestion des stocks au sein de l'entreprise et d'identifier les faiblesses du système.

L'objectif principal visé par notre étude était d'aider l'entreprise à améliorer ces performances par une gestion plus efficace et efficiente des stocks à travers l'audit du processus de gestion des stocks. Pour l'atteinte de cet objectif nous avons scindé notre travail en deux parties.

Dans une première partie, nous avons fait une description sur les fondements théoriques du processus de gestion des stocks; cela nous a permis d'explicitier le processus de gestion des stocks de fond à comble en le découpant en sous-processus pour mieux les appréhender. Ensuite nous avons fait une revue littéraire de l'audit de ces sous-processus et cela nous a permis aussi d'identifier les risques potentiels par rapport à chaque sous-processus et de définir les dispositifs de maîtrise en matière de contrôle interne pour les atténuer. Enfin, nous avons fait la présentation de la SOPRESCOM et dégagé l'approche méthodologique pour l'étude.

Dans la deuxième partie, nous avons mis en exergue la description de l'existant en matière du processus de gestion des stocks au sein de la SOPRESCOM, et l'audit de ce processus à travers l'identification des risques et les dispositifs de maîtrises, à l'aide des outils tels que l'analyse documentaire, l'entretien, le QCI, la grilles de séparation des tâches. Ensuite nous avons fait une évaluation du contrôle et les risques liés au processus de gestion des stocks à l'aide des outils cités ci-dessus et les tests d'audits de permanences. Cela nous a permis de proposer des recommandations par rapport aux faiblesses constatées.

En somme, on peut dire que l'objectif général a été atteint, dans la mesure où les recommandations ont été apportées aux défaillances qui risquent de mettre en péril la gestion cohérente des stocks

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Cependant, bien que l'étude soit satisfaisante, l'absence d'un manuel de procédures exhaustif a constitué une limite à notre travail.

En définitive, ne peut-on pas se poser la question de savoir si la gestion des stocks de la SOPRESCOM à long terme ne passera pas forcément par la rédaction d'un manuel de procédures et le recrutement d'un auditeur pour veiller à l'application stricte de ces procédures ?

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

ANNEXES

Annexe 1 : Les chiffres d'affaires de la SOPRESCOM DE 2012 à 2014

ANNEES	2012	2013	2014
Chiffre d'Affaires (CA)	564 940 643	720 032 253	793 300 756

Sources : Etats financiers 2012, 2013 et 2014

Annexe 2: Questionnaires de Contrôles Internes (QCI)

ENTITE: SOPRESCOM	QUESTIONNAIRE			EXERCICE: 2016
PROCESSUS: GESTION DES STOCKS	DE CONTRÔLE			
ETAPE: EXPRESSION DES BESOINS	INTERNE			FOLIO 1/7
OBJECTIF DE CONTRÔLE INTERNE: S'assurer que l'expression des besoins se fait à temps				
QUESTIONS	REponses			COMMENTAIRES
	OUI	NON	N/A	
Il y-a-t-il un seuil d'alerte pour le déclenchement de la demande d'achat?		X		
Les demandes d'achats(DA) sont-elles établies par des personnes habilitées?	X			
Les demandes d'achats(DA) sont-elles validées par des personnes habilitées?	X			
Il y-a-t-il un délai pour la validation des besoins?		X		

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

ENTITE: SOPRESCOM	QUESTIONNAIRE			EXERCICE: 2016
PROCESSUS: GESTION DES STOCKS	DE CONTRÔLE			
ETAPE: Passation et suivi de la commande	INTERNE			FOLIO 2/7
OBJECTIF DE CONTRÔLE INTERNE: S'assurer que les commandes se font dans le délai				
QUESTIONS	REponses			COMMENTAIRES
	OUI	NON	N/A	
Il y-a-t-il un délai de validation des commandes?		X		
Des délais de livraison sont-ils donnés à la commande?	X			
Ces délais sont-ils toujours respectés?		X		
Existe-t-il des sanctions pour le non-respect des délais?		X		

ENTITE: SOPRESCOM	QUESTIONNAIRE			EXERCICE: 2016
PROCESSUS: GESTION DES STOCKS	DE CONTRÔLE			
ETAPE: Réception de la livraison	INTERNE			FOLIO 3/7
OBJECTIF DE CONTRÔLE INTERNE: S'assurer de la conformité des réceptions par rapport aux commandes				
QUESTIONS	REponses			COMMENTAIRES
	OUI	NON	N/A	
Faites-vous des confrontations entre le bon de commande et le bon de réception?	X			
Existe-t-il une commission pour effectuer la réception des commandes?	X			
Les réceptions sont-elles matérialisées par un document?	X			

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

ENTITE: SOPRESCOM	QUESTIONNAIRE			EXERCICE: 2016
PROCESSUS: GESTION DES STOCKS	DE CONTRÔLE			
ETAPE: Gestion des stocks	INTERNE			FOLIO 4/7
OBJECTIF DE CONTRÔLE INTERNE: S'assurer du bon conditionnement et de sécurité des stocks				
QUESTIONS	REponses			COMMENTAIRES
	OUI	NON	N/A	
Les stocks sont-ils suffisamment protégés contre les risques d'incendies?		X		Pas de détecteur de fumée, les extincteurs ne sont pas encore fonctionnels
Les stocks sont-ils suffisamment protégés contre toute détérioration ?	X			La SOPRESCOM dispose de 2 magasins bien aérés avec des étagères et palettes pour le rangement des articles
L'accès au magasin est-il réservé aux seules personnes autorisées?		X		Le personnel non autorisé accompagne souvent le magasinier au magasin pour chercher des articles

ENTITE: SOPRESCOM	QUESTIONNAIRE			EXERCICE: 2016
PROCESSUS: GESTION DES STOCKS	DE CONTRÔLE			
ETAPE: Traitement comptable des stocks	INTERNE			FOLIO 5/7
OBJECTIF DE CONTRÔLE INTERNE: S'assurer de la comptabilisation exhaustive des stocks				
QUESTIONS	REponses			COMMENTAIRES
	OUI	NON	N/A	
Les enregistrements des stocks sont-ils matérialisés par un document?	X			Les pièces justificatives sont les factures et les mouvements de stocks imprimés et validés par la Direction Générale
Les variations des stocks sont-ils comptabilisés? Si oui par quelle méthode?		X		

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

ENTITE: SOPRESCOM	QUESTIONNAIRE			EXERCICE: 2016
PROCESSUS: GESTION DES STOCKS	DE CONTRÔLE			
ETAPE: Sorties d'articles du magasin	INTERNE			FOLIO 6/7
OBJECTIF DE CONTRÔLE INTERNE: S'assurer de la traçabilité des sorties d'articles du magasin				
QUESTIONS	REponses			COMMENTAIRES
	OUI	NON	N/A	
Les sorties d'articles sont-ils matérialisés par un document?	X			
Les références des articles sont-ils facilement identifiables?	X			Les références sont marqués sont reportés en gros caractère par les marqueurs sur les articles

ENTITE: SOPRESCOM	QUESTIONNAIRE			EXERCICE: 2016
PROCESSUS: GESTION DES STOCKS	DE CONTRÔLE			
ETAPE: Inventaire physique des stocks	INTERNE			FOLIO 7/7
OBJECTIF DE CONTRÔLE INTERNE: S'assurer de la fiabilité de l'inventaire				
QUESTIONS	REponses			COMMENTAIRES
	OUI	NON	N/A	
Existe-t-il une procédure écrite d'inventaire?		X		
Un responsable supervise-t-il le déroulement des opérations d'inventaires?	X			
Les équipes sont-elles formées aux techniques de décompte des articles?		X		
Faites-vous des décomptes contradictoires pour l'inventaire?	X			Une deuxième équipe passera après la première pour compter

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Annexe 3 : Grille de séparation des tâches

GRILLE DE SEPARATION DES TACHES		PROCESSUS: GESTION DES STOCKS									FOLIO 1/1
TACHES	Nature	DG	DGA	DAF	RESP STOCK	RESP CCIAL	CHEF CPTABLE	CPTABLE FRS	CPTABLE CLTS	RESP FACTURATION	
Emission des demandes d'achats	Exécution					X					
Validation des demandes d'achats	Autorisation	X	X								
Commande	Exécution					X					
Réception	Contrôle	Commission de réception									
Enregistrement des entrées	Exécution				X						
Rapprochement Factures/BL ou BR	Contrôle						X				
Ordre de livraison pour les sorties	Exécution									X	
Validation des ordres de livraisons	Autorisation			X					X		
Enregistrement des sorties	Exécution				X						
Sorties des articles du magasin	Exécution				X						
Imputations des factures pour comptabilisation	Autorisation						X				
Comptabilisation des factures fournisseurs	Exécution							X			
Comptabilisation des factures Clients	Exécution								X		
Tenue des inventaire physique des stocks	Exécution	Equipes d'inventaires									
Rapport d'inventaire	Exécution			X							
Validation du rapport d'inventaire	Contrôle	X	X								

DG : Directeur Général ; DGA : Directeur Général Adjoint ;

DAF : Directeur Administratif Financier ; RESP STOCK : Responsable stock ;

RESP CCIAL : Responsable Commercial ; CHEF CPTABLE : Chef Comptable ; CPTABLE FRS : Comptable Fournisseurs ;

CPTABLE CLT : Comptable Clients ; RESP FACTURATION : Responsable Facturation.

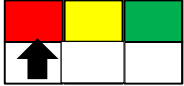
Source : nous-même

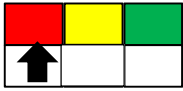
Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Annexe 4 : Feuilles d'Analyses des Risques (FAR)

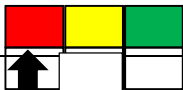
	Risques majeurs
	Risques moyens
	Risques mineurs

FEUILLE D'ANALYSE DES RISQUES

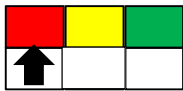
Entité : SOPRESCOM		Exercice : 2016
Objet de la mission : <ul style="list-style-type: none">S'assurer de la bonne planification des besoins en ne tenant compte que des besoins réels		FAR n°: 01 /07
Risque : <ul style="list-style-type: none">R01 : Rupture des stocks		
Constats/Faits : <ul style="list-style-type: none">Les besoins sont faits le plus souvent après le constat de la rupture.		
Cause : <p>Pas de seuils d'alertes, manque de suivi du niveau des stocks.</p>		
Conséquences : <p>Retard, voir l'arrêt de l'activité, pertes de clientèles, pertes financières, non atteinte des objectifs.</p>		
Solutions/Recommandations: <ul style="list-style-type: none">Rec 01 : Fixer des seuils d'alertes pour tous les articles en fonction de leurs taux de rotation ;Rec 02 : Suivi rigoureux des niveaux de stocks.		
Etabli par : Auditeur	Approuvé par : Chef d'équipe	Validé par : Audité

FEUILLE D'ANALYSE DES RISQUES	
Entité : SOPRESCOM	Exercice : 2016
Objet de la mission : <ul style="list-style-type: none"> ▪ S'assurer du bon conditionnement et de sécurité des stocks 	FAR n°: 02 /07
Risque : <ul style="list-style-type: none"> ▪ R11 : Risques d'incendies ; ▪ R12 : Détournements de stocks. 	
Constats/Faits : <ul style="list-style-type: none"> ▪ .La SOPRESCOM ne dispose pas de détecteur de fumée pour alerter en cas d'incendie ; ▪ Les extincteurs sont disponibles mais ne sont pas encore fonctionnel ; ▪ Le personnel non autorisé accompagne souvent le magasinier dans le magasin. 	
Cause : Non prise en charge des mesures de sécurité en matière de gestion des stocks.	
Conséquences : Pertes d'actifs, pertes financières, interruption ou l'arrêt de l'activité.	
Solutions/Recommandations: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rec 03 : Doter les magasins des détecteurs des fumées, et faire des tests de simulations pour s'assurer qu'ils sont efficaces; ▪ Rec 04 : Doter les locaux des extincteurs et les faire certifier annuellement par les spécialistes en la matière ; ▪ Rec 05 : Limiter l'accès aux magasins aux seuls magasiniers et Responsable des stocks ; ▪ Rec 06 : Doter les magasins des caméras de surveillances. 	

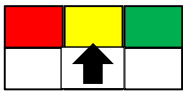
Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

Etabli par : Auditeur	Approuvé par : Chef d'équipe	Validé par : Audité
FEUILLE D'ANALYSE DES RISQUES		
Entité : SOPRESCOM		Exercice : 2016
Objet de la mission :		FAR n°: 03 /07
<ul style="list-style-type: none"> ▪ S'assurer de la constitution d'une provision pour dépréciation des stocks 		
<u>Risque :</u>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ R21 : Non constitution de provision en cas de dépréciation des stocks 		
<u>Constats/Faits :</u>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aucune provision pour couvrir les dépréciations des stocks n'est prise en compte par la Comptabilité. 		
<u>Cause :</u>		
.Non prise en compte des principes de prudences par la Comptabilité		
<u>Conséquences :</u>		
Non fiabilité de l'information comptable, pertes d'actifs		
<u>Solutions/Recommandations:</u>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rec 07 : Prévoir des provisions en cas de dépréciation des stocks. 		
Etabli par : Auditeur	Approuvé par : Chef d'équipe	Validé par : Audité

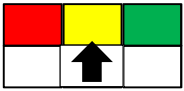
Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

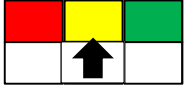
FEUILLE D'ANALYSE DES RISQUES		
Entité : SOPRESCOM	Exercice : 2016	
Objet de la mission :	FAR n°: 04 /07	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ S'assurer de la comptabilisation exhaustive des stocks 		
<u>Risque :</u>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ R14 : Enregistrement des stocks fictifs; ▪ R15 : Non comptabilisation des stocks. 		
<u>Constats/Faits :</u>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les variations de stocks se font aussi par les mouvements internes d'entrées ou de sorties; ▪ Nos tests nous ont permis de constater qu'aucune écriture comptable n'est passée pour les variations de stocks. 		
<u>Cause :</u>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'enregistrement des régularisations de stocks sans pièces justificatives ; ▪ Non prise en compte des stocks dans la Comptabilité. 		
<u>Conséquences :</u>		
Pertes d'actifs, pertes financières, mauvaise qualité de l'information financière.		
<u>Solutions/Recommandations:</u>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rec 08 : Enregistrer les variations de stocks à l'appui des pièces justificatives et les faire valider ensuite par la Direction Générale ; ▪ Rec 09 : Comptabilisation exhaustif des variations de stocks selon les méthodes d'inventaires permanent ou intermittent. 		
Etabli par : Auditeur	Approuvé par : Chef d'équipe	Validé par : Audité

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

FEUILLE D'ANALYSE DES RISQUES		
Entité : SOPRESCOM		Exercice : 2016
Objet de la mission : <ul style="list-style-type: none">▪ S'assurer que les commandes se font dans le délai		FAR n°: 05 /07
Risque : <ul style="list-style-type: none">▪ R05 : Non-respect des délais de livraisons;▪ R04 : Perte de part de marché.		
Constats/Faits : <ul style="list-style-type: none">▪ Absence de mesure contre les retards de livraison ;▪ Annulation de commande par les clients impatientes.		
Cause : <p>Les commandes traînent souvent avant leurs validations.</p>		
Conséquences : <p>Pertes de clientèles, pertes financière, retard dans l'activité, pertes d'images.</p>		
Solutions/Recommandations: <ul style="list-style-type: none">▪ Rec 10 : Inclure les pénalités de retard de livraison dans les accords d'achats ;▪ Rec 11 : Validés les commandes dès la réception du bon de commande.		
Etabli par : Auditeur	Approuvé par : Chef d'équipe	Validé par : Audité

Audit du processus de gestion des stocks : cas de la SOPRESCOM

FEUILLE D'ANALYSE DES RISQUES		
Entité : SOPRESCOM		Exercice : 2016
Objet de la mission : <ul style="list-style-type: none">▪ S'assurer de la fiabilité de l'inventaire		FAR n°: 06 /07
Risque : <ul style="list-style-type: none">▪ R18 : Absence d'une procédure écrite d'inventaire.		
Constats/Faits : <ul style="list-style-type: none">▪ Les procédures ne sont que verbales.		
Cause : <p>Absence de manuels de procédures en générales et en particulier pour les inventaires.</p>		
Conséquences : <p>Non fiabilité de l'inventaire.</p>		
Solutions/Recommandations: <ul style="list-style-type: none">▪ Rec 12 : Existence d'une procédure écrite exhaustive d'inventaire.		
Etabli par : Auditeur	Approuvé par : Chef d'équipe	Validé par : Audité

FEUILLE D'ANALYSE DES RISQUES		
Entité : SOPRESCOM		Exercice : 2016
Objet de la mission : <ul style="list-style-type: none"> ▪ S'assurer de la conformité des réceptions par rapport aux commandes 		FAR n°: 07 /07
Risque : <ul style="list-style-type: none"> ▪ R08 : Réception fictive (partielle ou totale) ; ▪ R07 : Réception non conforme à la commande ; ▪ R09 : Réception validée en dépit des manquants ou avaries. 		
Constats/Faits : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les commandes se font souvent par email ou par téléphone. 		
Cause : Absence de bon de commande pour des achats, manque de vigilance lors de la réception.		
Conséquences : Pertes d'actifs, pertes financières, litiges avec les tiers.		
Solutions/Recommandations: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rec 13 : Mise en place d'un comité de réception ; ▪ Rec 14 : Rapprocher le bon de commande au bordereau de livraison ; ▪ Rec 15 : Vérification de la qualité et de la quantité des articles avant leurs entrées au magasin. 		
Etabli par : Auditeur	Approuvé par : Chef d'équipe	Validé par : Audité

BIBLIOGRAPHIE

1. Ersa André (2010) ; précis de Comptabilité SYSCOA, Tome 2, Edition 2010, 7p ;
2. GRANDGUILLOT Béatrice et GRANDGUILLOT Francis (2008), l'essentiel du Contrôle de Gestion, 3^e édition, 70p ;
3. Henry Alain & Monkam DAVERAT ? Ignace (2001), rédiger les procédures de l'entreprise : Œuvre pratique, 89p ;
4. Jacque RENARD, Théorie et pratique de l'audit interne, 7^e édition, Groupe Eyrolles 2010, 214p ;
5. Jacque RENARD, Théorie et pratique de l'audit interne, 7^e édition, Groupe Eyrolles 2010, 218p ;
6. Jacque RENARD, Théorie et pratique de l'audit interne, 7^e édition, Groupe Eyrolles 2010, 224-225p ;
7. Jacque RENARD, Théorie et pratique de l'audit interne, 7^e édition, Groupe Eyrolles 2010, 291p ;
8. Jacque RENARD, Théorie et pratique de l'audit interne, 7^e édition, Groupe Eyrolles 2010, 89p ;
9. Mikol Alain (1999), les audits financiers : Comprendre les mécanismes du contrôle légal, 1^{ère} édition 153p ;
10. SAMBE Oumar & DIALLO Ibra Mamadou (2008), le Praticien Comptable, Système Comptable OHADA, 3^e édition 214-217p ;
11. SAMBE Oumar & DIALLO Ibra Mamadou (2008), le Praticien Comptable, Système Comptable OHADA, 3^e édition 218p ;
12. Zermati Pierre (1997), Pratique de la gestion des stocks, 5^e édition Dunod, Paris 13p.