

Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou
Faculté des Sciences Economique, et Gestion.

Département des Sciences de Gestion.



Mémoire fin d'étude

*En vue de l'obtention du Diplôme de Master en Finance et
Comptabilité*

Spécialité : Audit et Contrôle de Gestion

Thème

*L'importance de l'audit interne dans la chaîne
d'approvisionnement au sein des entreprises publiques*

Cas : ENIEM TIZI-OUZOU

Réalisé par :

- *Mme. TOUATI YASMINE.*
- *Mr. MISSOUM BELAID*

Encadré par :

Mme. ASSOUS NASSIMA

Soutenu devant le jury compose de :

Présidente : Mme. MOUMOU OUARDIA MCB. UMMTO.

Examination : Mr OUSSAID AZIZ MAA. UMMTO.

Rapporteur : Mme. ASSOUS NASSIMA MCA. UMMTO.

Promotion 2024

Remerciement

Avant toute chose, nous remercions Dieu « Allah » pour nous avoir donné le courage et la patience afin de mener à terme ce présent travail.

Nous adressons nos remerciements à nos familles pour leur encouragement et leurs efforts constants.

En premier lieu, nous exprimons notre gratitude à Madame **ASSOUS Nassima**, notre chère et dynamique encadrant, qui nous a guidés dans notre modeste travail et nous a aidés à trouver des solutions pour avancer.

Nous remercions également l'ensemble des professeurs qui ont contribué à notre formation tout au long de notre cursus.

Nous remercions Monsieur **TOUATI Amar** et Monsieur **TOUAT Rabah** qui sans eux ce mémoire n'aurait pas pu être réalisé.

Nous disons toute notre gratitude à Monsieur **AMRANI Amar**, notre encadreur au sein de l'ENIEM Tizi-Ouzou, pour l'intérêt et l'effort persévérant qu'il a déployé, les conseils, le soutien et le temps inestimable qu'il nous a consacrés, ses judicieuses orientations et surtout sa remarquable compétence dont il n'a pas été avare pour nous pour en faire bénéficier jusqu'à l'aboutissement de ce travail de recherche.

Nous tenons à remercier les responsables de l'ENIEM; **M^{me} HAMOUDI, M^{me} LARABI, M^r BOUCHAIR, M^r TOUM, M^r AMMOR, M^r TALEM** pour leur gentillesse, leur suivi durant la réalisation de ce mémoire et le temps qu'ils nous ont consacré dans une atmosphère de confiance.

Nous tenons à remercier également le membre de jury d'avoir accepté de juger notre travail.

Enfin, nous tenons à exprimer notre gratitude à tous ceux qui nous ont aidés dans l'élaboration de notre travail, en particulier nos parents et amis, qui nous ont constamment soutenus et encouragés tout au long de notre recherche, en nous fournissant les moyens nécessaires à la réalisation de ce projet.

Dédicaces

Je dédie ce mémoire à mes chers parents qui ont été toujours à mes côtés et m'ont toujours soutenu tout au long de ces longues années d'études. En signe de reconnaissance, qu'ils trouvent ici, l'expression de ma profonde gratitude pour tout ce qu'ils ont consenti d'efforts et de moyens pour me voir réussir dans mes études.

A tous les membres de ma famille mon père et ma mère et mes frères et toutes personnes qui porte le nom MISSOUM.

A tous mes amis et toute personne qui occupe une place dans mon cœur.

Sans oublier ma camarade de travail « **Yasmine** » pour son soutien moral, sa patience et sa compréhension tout au long de ce projet.

Belaid

Dédicaces

Avec l'expression de ma reconnaissance, je dédie ce travail à ceux qui, quels que soient les termes embrassés, je n'arriverai jamais à leur exprimer mon amour sincère et ma gratitude.

A mon support dans la vie, à ma précieuse offre de dieu, à celui qui m'a appris dirigé et soutenu : **Mon père**

À la femme qui a souffert sans me laisser souffrir, qui n'a jamais dit non à mes exigences et qui n'a épargné aucun effort pour me rendre heureuse,

À ma raison de vivre: **Ma mère**

À mon camarade de travail "**Belaid**", pour son soutien moral, sa patience et sa compréhension tout au long de ce projet.

À mon grand père et ma grande mère décédés qui m'ont été une grande source d'inspiration que dieu vous garde dans son vaste paradis, reposez en paix.

À mes chères sœurs "**Mélissa, Maya et Aya**" Les yeux attentifs et compréhensifs.

Yasmine

Sommaire

<i>Introduction générale</i>	01
------------------------------------	----

Chapitre 1 : Les fondements théoriques de l'audit

Introduction	04
Section1: Exploration Historique de l'Audit	04
Section 2: Généralités sur l'audit interne	08
Section 3: La place de la fonction d'audit interne au sein de l'entreprise	11
Conclusion	15

Chapitre II: La chaîne d'approvisionnement et le processus d'achats

Introduction	16
Section 1: La présentation de la fonction achat	17
Section 2: La procédure d'achat au sein de l'entreprise	21
Section 3: Présentation de la chaine d'approvisionnement	27
Conclusion	32

Chapitre III : ENIEM comme illustration des développements théoriques

Introduction	33
Section 1: La mise en place de la fonction « audit interne » au sein de L'ENIEM	33
Section 2: Opérationnalisation de l'audit interne au sein de L'ENIEM	43
Section 3: Organisation et Processus d'Approvisionnement au sein de L'ENIEM	50
Section 4: Audit de la fonction achat et approvisionnement au sein de L'ENIEM (unité cuisson	63
Conclusion	73

<i>Conclusion générale</i>	74
----------------------------------	----

Bibliographie

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
AICPA	American institute of certified public accountants
IFACI	Institut français des auditeurs et contrôleurs internes
MAPA	Marché de procédures adoptées
CPS	Cahier de prospection spéciale
DZD	Dinar algérien
EPE	Entreprise publique économique
CAM	Complexe d'appareils ménagers
AFAQ	Assurance française pour la qualité
ISO	Organisation internationale de normalisation
SPA	Société par action
ELEC	Electronique
PIB	Produit intérieur brute
DGI	Direction gestion industrielle
DDP	Direction de développement et planification
DFC	Département finance et comptabilité
DRH	Direction ressources humaines
DPCG	Direction planification et contrôle de gestion
DMC	Direction marketing et communication
DQ	Direction qualité
DJC	Département juridique et contentieux
CETIC	Centre d'excellence en technologie de l'information et de la communication
EIMS	Entreprise industrielle de matériels sanitaire
FILAMP	Entreprise nationale de fabrication des lampes
DG	Direction générale /Directeur générale
DA	Dinar algérien
ANEP	Agence national d'édition et de publicité
PDG	Président directeur générale
QCI	Questionnaire contrôle interne
FRAP	Feuille de révélation et analyse des problèmes
CUMP	Cout unitaire moyen pondéré
PGA	Programme globale d'achat

DAI	Demande d'achat informatique
UM	Unité de mesure
FOB	Free on board
CFR	Cost and Freight
SRL	Société a responsabilité limitée
COP	Commission d'ouverture des plis
CEO	Commission d'évaluation des offres
CMU	Commission des marchés d'unité
SPA	Société par action
MD	Milliard
CREDOC	Crédit bancaire
BEA	Banque extérieure d'Algérie
EUR	Euro
SAA	Société nationale d'assurance
ALCES	Système électronique de déclaration douanière
DSTR	Déclaration simplifiée de transit routier
BR	Bulletin de réception
PV	Procès-verbal

Liste des tableaux

Tableau	Intitulé	Page
Tableau N°1	Tableau comparatif entre l'audit interne et l'audit externe	11
Tableau N°2	Tableau comparatif entre l'audit interne et le contrôle de gestion	13
Tableau N°3	Tableau comparatif entre l'audit interne et l'inspection	14
Tableau N°4	Tableau de comparaison des offres reçues	24
Tableau N°5	Mission et activité principale de chaque unité	36
Tableau N°6	Exemple d'une FRAP	48
Tableau N°7	Tableau de plan d'action	50
Tableau N°8	Tableau des besoins de laine de verre	53
Tableau N°9	Le plan de la mission d'audit	63
Tableau N°10	Programme d'audit (direction d'unité cuisson)	65
Tableau N°11	Questionnaire de contrôle interne	66
Tableau N°12	la grille de séparation des tâches pour la fonction achats et approvisionnement	67

Liste des figures

Figure	Intitulé	Page
Figure N°1	Le processus d'achat	26
Figure N°2	Récapitulation des objectifs de la fonction approvisionnement	28
Figure N°3	Organisation générale de L'ENIEM	38
Figure N°4	La direction commerciale	51
Figure N°5	Procédure d'achats au sien de L'ENIEM	58
Figure N°6	La chaine d'approvisionnement au sien de L'ENIEM	62

Liste des annexes

Numéro des annexes	Désignation
Annexe n°01	La nomenclature
Annexe n°02	La demande d'achat informatique
Annexe n°03	Avis de consultation « Turquie »
Annexe n°04	Avis de consultation « Italie »
Annexe n°05	Procès-verbal de commission d'ouverture des plis
Annexe n°06	Procès-verbal de commission d'évaluation des offres
Annexe n°07	Procès-verbal de commission des marchés d'unité
Annexe n°08	Le connaissance
Annexe n°09	Le EUR 1
Annexe n°10	Avis d'aliment
Annexe n°11	Avis d'arriver
Annexe n°12	La déclaration simplifiée du transit routier
Annexe n°13	Le Bulletin de réception
Annexe n°14	La Table statistique
Annexe n°15	Plan d'échenillage des composants stratégiques
Annexe n°16	Plan d'échenillage des composants non stratégiques
Annexe n°17	La fiche de non-conformité
Annexe n°18	Le rapport de contrôle
Annexe n°19	La lettre de mission

Introduction générale

Introduction générale :

Dans un monde où la concurrence est de plus en plus intense et où les risques économiques, financiers et opérationnels sont omniprésents, la nécessité pour les entreprises de disposer de mécanismes efficaces de contrôle et d'évaluation de leurs activités est cruciale. C'est dans ce contexte que l'audit, qu'il soit interne ou externe, occupe une place centrale dans la gestion moderne des organisations. En parallèle, la gestion de la chaîne d'approvisionnement et des achats revêt une importance stratégique croissante, étant donné son impact direct sur la performance globale des entreprises.

Les entreprises évoluent dans un environnement dynamique, caractérisé par des changements constants, des exigences réglementaires en évolution et des attentes accrues des parties prenantes. Dans ce paysage en constante évolution, l'audit joue un rôle essentiel en offrant une assurance sur la fiabilité des informations financières, en identifiant les risques potentiels et en proposant des recommandations pour améliorer les processus et les pratiques de gouvernance.

L'audit interne, en particulier, est une fonction clé au sein des organisations. Il est chargé d'évaluer et de fournir une assurance sur l'efficacité des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle interne. Contrairement à l'audit externe, qui se concentre principalement sur la vérification des états financiers, l'audit interne a une portée plus large, englobant tous les aspects des opérations et des activités de l'entreprise. En outre, il joue un rôle consultatif en fournissant des recommandations pour améliorer les processus et renforcer les contrôles internes.

Dans le domaine de la gestion de la chaîne d'approvisionnement et des achats, l'audit interne revêt une importance particulière. En effet, la chaîne d'approvisionnement est un élément essentiel de la stratégie commerciale d'une entreprise, affectant directement sa rentabilité, sa compétitivité et sa réputation. L'audit interne intervient donc pour évaluer la robustesse des processus d'approvisionnement, identifier les risques potentiels et proposer des mesures correctives pour garantir l'efficacité et la conformité de ces processus.

Problématique

- Face à l'évolution rapide des marchés et des technologies, comment l'audit interne peut-il contribuer à optimiser la gestion de la chaîne d'approvisionnement et des achats au sein de l'entreprise ENIEM ?

Afin de répondre et d'atteindre l'objectif global, nous avons construit notre réflexion sur les sous-questions suivantes :

- Quel est le rôle de l'audit interne dans la gestion des processus d'approvisionnement et d'achat au sein des entreprises ?
- Quelles sont les principales différences entre l'audit interne et l'audit externe dans le contexte de la chaîne d'approvisionnement ?

Hypothèses

Pour répondre à ces questions, nous avons proposé les hypothèses suivantes :

H1 : En identifiant les faiblesses et les risques dans la chaîne d'approvisionnement, peut améliorer l'efficacité des processus d'achat et de gestion des approvisionnements.

H2 : La mise en œuvre de méthodologies d'audit interne spécifiques, telles que la phase de préparation, de réalisation et de conclusion, peut renforcer la fonction approvisionnement de l'entreprise ENIEM.

Choix de thème :

Nous avons choisi cette thématique car elle est issue de notre spécialité « **Audit et contrôle de gestion** »

Nous estimons que l'exploration du thème "importance de l'audit de la chaîne d'approvisionnement au sein d'une entreprise" offre une opportunité de mener une recherche ou une étude pertinente et stratégiquement cruciale axée sur une facette essentielle de la gestion opérationnelle des entreprises modernes.

L'audit de la chaîne d'approvisionnement est devenu un enjeu majeur dans un contexte où la mondialisation, la complexité croissante des réseaux de fournisseurs et les exigences réglementaires de plus en plus strictes imposent une gestion rigoureuse des processus d'approvisionnement.

Cette étude vise à explorer en profondeur le rôle de l'audit dans l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement, en mettant en lumière ses impacts sur la qualité des produits, la réduction des coûts, la gestion des risques et la satisfaction des clients.

Objectifs du Thème :

Dans ce mémoire, nous nous proposons d'explorer en profondeur le rôle de l'audit interne dans l'optimisation de la gestion de la chaîne d'approvisionnement et des achats au sein des organisations.

Pour ce faire, nous nous appuyerons sur une analyse théorique approfondie, des études de cas pertinentes et des exemples concrets de bonnes pratiques.

Méthodologie de recherche :

Pour répondre à notre problématique et explorer les questions soulevées ainsi que pour confirmer ou infirmer les hypothèses formulées, nous avons mis en place une méthodologie structurée en deux étapes distinctes :

Dans la première étape, nous avons entrepris une recherche bibliographique approfondie, basée sur la consultation d'ouvrages, de revues, d'articles et de thèses, afin d'aborder les différents aspects théoriques de notre sujet.

Dans la deuxième étape, nous avons procédé à une immersion dans la réalité du terrain en effectuant un stage pratique au sein de l'entreprise ENIEM. Nous avons adopté une approche à la fois qualitative et quantitative, en menant des investigations et des entretiens avec les responsables des approvisionnements. L'objectif était de recueillir des données concernant le processus de la chaîne d'approvisionnement et d'examiner les possibilités d'audit.

Structuration du travail de recherche :

Pour mener à bien cette étude, nous avons choisi une approche méthodologique organisée en trois chapitres distincts, comme suit :

Dans le premier chapitre, nous examinerons les fondements théoriques de l'audit, en mettant en lumière son importance et son évolution au fil du temps.

Dans le deuxième chapitre, nous aborderons les concepts clés liés à la gestion de la chaîne d'approvisionnement et des achats, ainsi que leur impact sur la performance organisationnelle.

Enfin, dans le troisième chapitre, nous présenterons une étude de cas approfondie de l'entreprise ENIEM, en analysant le rôle de l'audit interne dans l'optimisation de sa gestion de la chaîne d'approvisionnement et des achats.

Chapitre I :

Les fondements théoriques de l'audit

Introduction :

Dans ce chapitre, nous allons traiter les fondements théoriques qui sous-tendent l'audit, explorant son évolution à travers l'histoire, son rôle crucial dans les organisations et le positionnement spécifique de la fonction d'audit interne.

Nous commencerons par une exploration historique de l'audit, en mettant en lumière ses perspectives et son développement au fil des siècles. Ensuite, nous examinerons en détail la notion même d'audit et son rôle essentiel dans la gouvernance, la transparence et la gestion des risques organisationnels.

Enfin, nous aborderons le positionnement stratégique de la fonction d'audit interne au sein des organisations, mettant en lumière son importance croissante dans un environnement commercial en constante évolution. En combinant ces différentes perspectives, ce chapitre offre un aperçu complet des fondements théoriques de l'audit, jetant les bases pour une compréhension approfondie de ce domaine crucial de la gestion moderne.

Section1 : Exploration Historique de l'Audit : Définition et rôle

Dans cette section, nous explorerons l'histoire de l'audit, en nous intéressant aux auteurs qui ont contribué à son évolution.

Nous approfondirons notre compréhension de l'audit. Nous commencerons par définir ce qu'est précisément l'audit, puis nous examinerons également son rôle.

1. L'Histoire de l'Audit: Perspectives et Évolution :

Au début du moyen âge, les sumériens ont ressentis une nécessité de contrôle de la comptabilité des agents. Ce système de contrôle par recoupement consiste à comparer une information qui est parvenue de deux sources d'enregistrements indépendantes. Mais le mot « audit » ne s'est apparu que sous l'empire romain et plus spécifiquement dès le 3ème siècle avant Jésus Christ où il était d'un sens plus large.

Des questeurs, qui étaient des fonctionnaires du Trésor, sont chargés de cette mission. Ils étaient tenus de rendre compte oralement devant une assemblée composée d'auditeurs qui approuvait par la suite les comptes.

Ultérieurement, ce contrôle s'est développé suite aux efforts des anglais. De même ses objectifs, qui se sont axés principalement à la détection de fraude, progressivement vers la

recherche d'erreurs puis à la publication d'opinion sur la validité des états financiers, enfin sur leur régularité et sincérité.

Ce n'est qu'en dix-neuvième siècle que les législateurs ont institués le contrôle des sociétés par des agents externes en raison du

- Développement de l'industrie, le commerce, les banques, les assurances.
- La charge qui pèse sur l'auditeur reconnu en tant que garant des détenteurs de capitaux à l'égard des abus des gestionnaires.¹

Dès le début du vingtième siècle et avec la crise de 1929 due à une mauvaise divulgation de l'information fiable, un accroissement des besoins du monde des affaires en audit s'est accru. Aux Etats Unis, et suite à cette crise, les sociétés cotées sont obligées de pratiquer l'audit par des membres de l'AICPA.²

En France l'audit interne n'est apparu que vers les années 60, encore marquée par ses origines de contrôle comptable. Ce n'est qu'à partir des années 70 que l'originalité et spécificités de la fonction de l'audit interne ont commencé à se dégager et à se préciser.

En Algérie, l'audit est d'utilisation récente et devant la volonté affichée par l'administration (article 40 de la loi 88/01 du 12 janvier 1988) les entreprises sont tenues de mettre en place des structures d'audit interne

2. Compréhension de l'Audit: Notions et Concepts Clés :

L'audit, issu du terme latin "Audire" signifiant "écouter", trouve son essence dans l'écoute attentive. Il représente un processus de quête d'informations visant à déceler les axes d'amélioration au sein d'une entité, en effet l'auditeur, en prêtant une oreille attentive aux parties prenantes et en recueillant des données exhaustives et crédibles, contribue à l'amélioration constante de l'organisation ou à l'atteinte des normes requises.³

¹ Aziz Belakeb « La fonction audit interne dans l'entreprise Algérienne CAS SONATRACH » Mamoire de post-graduation spécialisé en audit et contrôle soutenu a université ES-SENIA ORAN 2009/2010.

² AICPA (American Institute of Certified Public Accountants, institut des experts comptables américains) à été créé en 1887.

³<https://www.classemanager.consulting/wp-content/uploads/2017/11/Topo-Audit.pdf> 22.03.2024 a 11 :49

De plus « L'audit est un processus systématique, indépendant et documenté permettant d'obtenir des preuves et de les évaluer de manière objective pour déterminer dans quelle mesure les critères d'audit sont satisfaits ». ⁴

Enfin « L'audit est la procédure de contrôle de la conformité d'une tâche, d'une activité, d'un processus, d'une entreprise » ⁵.

3. Le Rôle de l'Audit dans les Organisations :

De nos jours, l'audit et le contrôle interne, est d'une utilité reconnue dans les grandes entreprises, comme le moyen de valider la qualité de contrôle interne, lequel demeure le mécanisme indispensable pour s'assurer que les actions de l'entreprise sont en conformité avec ces stratégies et procédures.

Les différentes crises financières qui ont touché plusieurs entreprises publiques économiques, à reconduit les pouvoirs publics, actionnaires les milieux patronaux et les managers à prendre certains nombre d'initiatives, tel que la mise en place des structures d'audit et de contrôle interne, dans le but de renforcer les règles de gouvernance, qui donne une assurance sur le degré de la maîtrise des opérations de fonctionnement des différentes structures, la meilleure gestion de ces ressources et la préservation de patrimoine des entreprises

La structure d'audit de l'entreprise assure une fonction de vérification indépendante et objective. Elle s'acquitte dans ce cadre des tâches suivantes :

- Vérifier la conformité des activités de l'entreprise aux règlements en vigueur et au cadre législatif.
- Vérifier l'existence et la pertinence du contrôle interne ainsi que son application et adaptation au sein des structures opérationnelles et fonctionnelles de l'entreprise.
- Vérifier la mise en œuvre des décisions des organes de gestion.
- Vérifier l'efficacité des fonctionnements internes des entités opérationnelles et fonctionnelles en respectant les principes d'efficacité économique.
- Recommander des actions destinées à apporter des améliorations dans les actes de gestion et évaluer leur mise en œuvre.

⁴Caroline Gallez, Aurore Moroncinj « Le manager et l'environnement outils d'aide à la décision stratégique et opérationnelle » édition Presses polytechniques et universitaires romandes 2003 P.42

⁵ Benoit pigé « Audit et contrôle interne » Edition EMS 2017 P. 52

Comme cela est largement reconnu, l'audit se décline en deux types distincts. Ainsi, nous allons analyser le rôle de chacun de ces types. En effet, le rôle de l'audit interne et externe est différencié mais complémentaire, chaque type apportant une valeur ajoutée spécifique à l'organisation.

3.1 L'audit interne :

Définition de l'audit interne : (SCHIEKEN PIERRE)

« L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle, de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité ». ⁶

3.1.1 Le rôle de l'audit interne dans la gestion interne de l'entreprise :

Pour RENARD Jacques : « Pour RENARD Jacques, l'audit interne est un dispositif essentiel au sein de l'entreprise. Il vise à apprécier l'exactitude et la sincérité des informations, notamment comptables, en veillant à ce que les données financières soient précises et fiables. De plus, l'audit interne assure la sécurité physique et comptable des opérations, garantissant que les actifs de l'entreprise sont protégés contre les pertes et les fraudes. Ce dispositif joue également un rôle crucial dans la garantie de l'intégrité du patrimoine, s'assurant que les ressources de l'entreprise sont correctement gérées et préservées. Enfin, l'audit interne juge l'efficacité des systèmes d'information, en évaluant leur performance et leur capacité à répondre aux besoins de l'entreprise.. ». ⁷

3.1.2 Rôle de l'audit externe dans la gestion interne de l'entreprise :

La mission du contrôleur externe est de vérifier et d'exprimer une opinion sur les comptes. Il s'assure que ces derniers traduisent bien les opérations réalisées dans leur intégralité et qu'ils ne donnent pas une image de l'entreprise contraire à sa situation effective, et qu'ils sont conformes au référentiel comptable utilisé.

3.1.2.1 Le commissaire aux comptes (auditeur légal) : qualifié de contrôleur légal, sa mission est institutionnelle. L'audit légal comprend une mission d'audit financier conduisant à la certification, des vérifications légales spécifiques et des interventions

⁶ SCHIEKEN Pierre, « Mémento d'audit interne », Édition Dunod, Paris, 2007, p.5.

⁷ RENARD Jacques, « Théorie et pratique de l'audit interne », 7ème Édition, Édition d'organisation, Paris, 2009, p.72.

connexes dans le cas de faits délictueux (de nature à compromettre la continuité de l'exploitation) devant être révélés au procureur de la république. La mission du commissaire aux comptes est exclusive de toute fonction rémunérée chez le même client.

3.1.2.2 Les fonctionnaires de l'Etat : les fonctionnaires et magistrats mènent eux aussi des missions d'audit qui entrent dans les catégories citées précédemment.

3.1.2.3 L'auditeur contractuel : il mène une mission dans le cadre d'un contrat qui le lie à l'entité auditée, fixant la nature et les termes de sa mission. L'entreprise a recours à l'audit contractuel dans les cas où elle a besoin de l'opinion d'un auditeur dont la signature jouit d'un prestige particulier, ou qui jouit d'une compétence particulièrement bien adaptée à une mission précise, ou dans le cadre d'une mission particulière de contrôle exigée par un tiers (banque...).

SECTION 2 : Généralités sur l'audit interne

Dans cette section, nous aborderons la définition de l'audit interne ainsi que son développement historique, en examinant également les différentes formes qu'il peut revêtir.

1. Définition de l'audit interne

Il y a diverses interprétations de ce qu'est l'audit interne.

Pour **L'IFACI**: « l'audit interne exerce à l'intérieur de l'organisation une fonction d'évaluation pour examiner et apprécier le bon fonctionnement, la cohérence et l'efficacité de son contrôle interne. A cet effet les auditeurs examinent les différentes activités de l'organisation, évaluent les risques et les dispositifs mis en place pour les maîtriser, s'assurent de la qualité de la performance dans l'accomplissement des responsabilités confiées et font toute recommandation pour améliorer sa sécurité et accroître son efficacité ».

2. Evolution de l'audit interne dans le temps :

Le temps est révolu où le déclenchement d'un audit interne était reçu par les audités comme un signe de suspicion à leur égard. Aujourd'hui, le regard de l'audit interne, regard particulier mais professionnel, est apprécié comme un examen salutaire, l'équivalent de la maintenance préventive sur les outils industriels ou de l'assistance dans le diagnostic d'une défaillance repérée. Profession créatrice de valeur ajoutée l'audit est un partenaire de la

direction générale et du management notamment vis-à-vis de la maîtrise des opérations de l'organisation et la gestion des risques.⁸

Provenant de ses origines dans le contrôle comptable et financier, la fonction d'audit interne a évolué pour adopter une perspective plus étendue et enrichie, afin de répondre aux demandes croissantes de gestion de plus en plus complexe au sein des organisations actuelles.

L'audit interne contribue à toutes les activités, fonctions ou processus au sein de l'organisation. Historiquement, il a principalement été impliqué dans les domaines financiers tels que la comptabilité générale, la comptabilité analytique, la gestion de l'information, la trésorerie, le crédit, les comptes clients, ainsi que dans le soutien aux acquisitions et cessions. De nos jours, son champ d'intervention s'étend à tous les aspects de l'organisation. Ainsi, toutes les entités, activités, fonctions et processus sont soumis aux investigations de l'audit interne.

3. Les formes de l'audit et leurs importances dans la gestion de l'entreprise :

Les différentes formes d'audit peuvent être catégorisées en fonction de :

3.1 L'objectif de la mission :

3.1.1 Les audits financiers et comptables :

L'audit financier concerne les missions qui se basent directement sur les états financiers de l'entreprise afin d'analyser les comptes annuels ou consolidés. Son but est de vérifier tout ou une partie des processus comptables, incluant les comptes annuels, les états financiers, et autres documents comptables.

3.1.2 L'audit de la gestion :

Son but est d'émettre une évaluation critique sur une opération de gestion ou sur les performances d'une ou plusieurs personnes. Son objectif est de fournir des preuves de fraudes, de malversations ou de gaspillage.

Il se distingue de l'audit financier par le fait que ce dernier se concentre sur la vérification de l'exactitude de la transcription comptable des opérations de l'entreprise, tandis que le premier vise à évaluer la pertinence de ces opérations et la qualité des dirigeants.

⁸SCHICK P., VERA J., BOURROUILH-PAREGE O., « Audit interne et référentiels de risques », Édition Dunod, Paris, 2010, p.75.

3.1.3 L'audit opérationnel :

L'audit opérationnel se concentre sur « l'évaluation des dispositifs organisationnels visant à l'économie, à l'efficacité et à l'efficacité des choix effectués par l'entreprise à tous les niveaux et ou l'évaluation des résultats obtenus de ces dispositifs».⁹

L'objectif d'une mission d'audit opérationnel est de fournir des réponses aux interrogations suivantes :

- Est-ce que cela fonctionne?
- Quelles mesures correctives prendre si cela ne fonctionne pas ?
- Comment parvenir à un meilleur fonctionnement ?
- Quels problèmes vont se poser dans l'avenir ?

L'audit opérationnel englobe toutes les missions axées sur l'amélioration des performances de l'entreprise. Il examine les risques et les lacunes existants dans le but de prodiguer des conseils, de formuler des recommandations, de mettre en œuvre des procédures ou de proposer de nouvelles stratégies.

3.2 Le domaine d'investigation de la mission :

L'audit financier couvre tous les domaines que l'auditeur juge nécessaire de contrôler pour fonder son opinion. Ainsi, la spécificité de l'entreprise peut le conduire à se spécialiser afin de proposer un service complet dans des domaines ou activités particulières (informatique, juridique, environnement...)

L'objectif des audits qualifiés est lié à ceux des audits financiers, opérationnel ou de gestion :

- **Audit social** : l'audit social permet de mesurer l'effet en terme de respect des droits de l'homme, des conditions de travail, et de la santé et sécurité au travail.
- **Audit d'évaluation** : Il fournit une assurance indépendante sur la fiabilité des informations financières et opérationnelles et offre des conseils pour optimiser la performance.
- **Audit environnemental** : Il identifie les risques environnementaux potentiels et propose des stratégies pour les atténuer ou les éliminer.

⁹Thiery-Dubuisson Stéphanie, « audit ».Édition la découverte, 2004, Paris, P18.

3.3 L'entité auditée :

L'audit est pratiqué dans toutes les catégories d'organisations, y compris celles appartenant à des secteurs non lucratifs (telles que les associations) ou publics.

Section 3 : La place de la fonction d'audit interne au sein de l'entreprise :

Dans cette partie, nous allons clarifier les fonctions qui sont liées à l'audit interne afin d'éviter toute confusion entre elles.

Nous allons donc définir clairement la position de l'audit interne par rapport à l'audit externe, au contrôle de gestion et à l'inspection.

1. L'audit interne et l'audit externe :

Les deux fonctions sont clairement distinctes et la définition de l'audit externe est universellement reconnue.

L'audit externe est une entité externe à l'entreprise chargée de certifier l'exactitude des comptes, des résultats et des états financiers, et plus précisément, si on retient la définition des commissaires aux comptes : « certifier la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes et états financiers. »¹⁰

Le tableau N°01 ci-dessous illustre les distinctions entre l'audit interne et l'audit externe.

Tableau N°01 : Tableau comparatif entre l'audit interne et l'audit externe

	Audit interne	Audit externe
Le statut de l'auditeur	L'auditeur interne appartient au personnel de l'entreprise.	L'auditeur externe (cabinet international ou commissaire aux comptes) est dans la situation d'un prestataire de services Juridiquement indépendant.
Les bénéficiaires de l'audit	L'auditeur interne travaille pour le bénéfice des responsables de l'entreprise (managers, D.G., éventuellement comité d'audit).	L'auditeur externe certifie les comptes à l'intention de tous ceux qu'ils n'ont besoin (actionnaires ,banquiers)
Les objectifs de l'audit	L'objectif de l'audit interne est d'apprécier la bonne maîtrise des activités de l'entreprise (dispositifs de contrôle interne) et de recommander les actions pour les améliorer.	Son objectif est de certifier la régularité, la sincérité, l'image fidèle, des comptes, résultats et états financiers.
Le champ d'application de l'audit	Le champ d'application de l'audit interne est vaste puis qu'il inclut non seulement toutes les fonctions de l'entreprise, mais également dans toutes leurs dimensions.	L'audit externe englobe tout ce qui concourt à la détermination des résultats, à l'élaboration des états financiers dans toutes les fonctions de l'entreprise.

¹⁰ RENARD J. (2009), Op. Cit. p69.

Chapitre I : Les fondements théoriques de l'audit

La prévention de la fraude	Une fraude touchant, par exemple, à la confidentialité des dossiers du personnel, concerne l'audit interne et non l'audit externe.	L'audit externe est intéressé par toute fraude, dès l'instant où elle est susceptible d'avoir une incidence sur les résultats.
L'indépendance de l'auditeur	L'auditeur interne est assorti de restrictions liées au fait qu'il reste toujours un employé de l'entreprise.	L'indépendance de l'auditeur Externe est celle du titulaire d'une profession libérale, elle est juridique et statutaire.
La périodicité des audits	L'auditeur interne qui exerce en permanence dans son entreprise selon un calendrier de mission planifié en fonction des risques.	L'auditeur externe quant à lui réalise sa mission de façon intermittente et à des moments privilégiés pour la certification des comptes
La méthode de l'auditeur	Les auditeurs internes sont spécifiques et originale.	Les auditeurs externes réalisent leurs travaux selon des méthodes qui ont fait leurs preuves, à base de rapprochements, analyse set inventaires.

Source: RENARD Jacques, « Théorie et pratique du l'audit interne » ,7eme Édition, Édition d'organisation, Paris, 2009, , p80.

2. L'audit interne et le contrôle de gestion :

Selon **COHEN. E** : « le contrôle de gestion englobe l'ensemble des dispositifs qui permettent à l'entreprise de s'assurer que les ressources qui lui sont confiées sont mobilisées dans les conditions efficaces, compte tenu des orientations stratégiques et des objectifs courants retenus par la direction. ». ¹¹

Par ailleurs, il y a à la fois des similitudes et des disparités entre l'audit interne et le contrôle de gestion

2.1. Les similitudes :

Il ya des similitudes relatives a l'audit interne et le contrôle de gestion a savoir :

- Ces deux fonctions distinctes sont relativement récentes par rapport aux autres fonctions de l'entreprise et continuent d'évoluer.
- Leur domaine d'intervention couvre l'ensemble des activités de l'entreprise.
- En général, ces deux fonctions sont rattachées au plus haut niveau hiérarchique de l'entreprise.
- Elles ne sont pas opérationnelles dans leur nature.

2.2. Les disparités :

Il existe également des disparités relative a l'audit interne et le contrôle de gestion.

Les distinctions entre ces deux fonctions sont évoquées dans le tableau N°02 ci-dessous :

¹¹COHEN E., « Dictionnaire de gestion », Édition la Découverte, Paris, 2001, p83.

Tableau N°02 : Tableau comparatif entre l'audit interne et le contrôle de gestion

Différences	Audit interne	Contrôle de gestion
Aux objectifs	- la maîtrise des activités par un diagnostic des dispositifs de contrôle interne,	-Signaler les erreurs de prévision -S'intéresse plus à l'information qu'aux systèmes et procédure.
A la périodicité	-En fonction du risque.	-Dépendante des résultats de l'entreprise. -N'est pas planifié.
Au champ d'application	-S'intéresse à tous les domaines de l'entreprise (la sécurité ,la qualité...)	-S'intéresse aux résultats réels ou prévisionnels.
Méthodes de travail	-Propre à l'auditeur.	-S'appuie sur les informations des opérationnels (prévision et réalisation) et sont largement analytiques et déductives.

Source : RENARD Jacques, « Théorie et pratique du l'audit interne » ,7eme Édition, Édition d'organisation, Paris, 2009 p93.

3. L'audit interne et l'inspection :

Les confusions sont ici nombreuses et les distinctions plus subtiles car comme l'auditeur interne, l'inspecteur est membre à part entière du personnel de l'entreprise. Ces confusions sont aggravées par la pratique et le vocabulaire : on trouve bien évidemment des inspecteurs qui font de l'inspection mais on trouve également des « inspecteurs » qui, en fait, font de l'audit interne, et on trouve aussi – last but not least – des inspecteurs qui font de l'inspection et de l'audit interne.¹²

Les distinctions entre l'audit interne et l'inspection sont présentées dans le tableau N°03 ci-dessous :

¹² RENARD J., (2009), Op. Cit. p91.

Chapitre I : Les fondements théoriques de l'audit

Tableau N°03 : Tableau comparatif entre l'audit interne et l'inspection

	Audit interne	Inspect ion
Régularité/Efficacité	-Contrôle de respect des règles et leurs pertinences	-Contrôle le respect des règles sans les interpréter ni les remettre en cause.
Méthode et objectifs	-Remonte aux causes pour élaborer des recommandations dont le but est d'éviter la réapparition du problème.	-S'en tien taux fait set identifie les actions nécessaires pour les réparer et remettre en ordre.
Évaluation	-Considère que le responsable –chef-est toujours responsable et donc critique les systèmes et non les hommes: évalue le fonctionnement des systèmes.	-Déterminer les responsabilités et fait éventuellement -sanctionner les responsables. -Évalue le comportement des hommes, parfois compétence set qualités.
Service/police	-Privilégie le conseil et donc la coopération avec les audités.	-Privilégie le contrôle et donc l'indépendance des contrôleurs.
Sélection/sélectivité	-Répondre aux préoccupations du managements ou cieux de renforcer sa maîtrise, sur mandat de la direction générale	-Investigation approfondies et contrôle très exhaustifs éventuellement sous sa propre initiative.

Source : SCHIEKN Pierre, « Mémonto d'audit interne », Édition Dunod, Paris, 2007, p54.

Conclusion :

Ce chapitre nous a permis de traiter les fondements théoriques de l'audit, en explorant son passé, sa signification et son rôle dans les organisations. À travers une exploration de son évolution historique, nous avons pu saisir les origines de l'audit et son développement au fil du temps. En définissant les notions et concepts clés, nous avons établi une base solide pour comprendre les principes fondamentaux qui guident la pratique de l'audit. Enfin, en examinant le rôle crucial de l'audit dans les organisations, nous avons mis en évidence son importance pour garantir la transparence, la responsabilité et la gestion efficace des risques.

Ces fondements théoriques établis, nous pouvons désormais nous pencher sur la chaîne d'approvisionnement et le processus d'achat, afin de comprendre comment l'audit interne intervient dans ces domaines cruciaux pour la performance des organisations.

Chapitre II :

*La chaine d'approvisionnement et le
processus d'achat*

Introduction:

Dans le monde des affaires en constante évolution, la gestion efficace de la chaîne d'approvisionnement et des processus d'achat est essentielle pour assurer la compétitivité et la réussite des entreprises. Ce chapitre offre un examen approfondi de ces aspects cruciaux, en commençant par la fonction d'achat et en explorant ensuite la chaîne d'approvisionnement.

Dans la première section, nous traitons la fonction d'achat. Nous commençons par définir cette fonction et en exposant sa mission fondamentale, nous explorons ensuite les différents types d'achats ainsi que les enjeux et objectifs qui lui sont associés. En outre, nous mettons en lumière les critères déterminants qui guident les décisions d'achat, tels que le prix, la qualité, la quantité, le délai et le mode de paiement.

La deuxième section détaille la procédure d'achat dans l'industrie. Nous examinons chaque étape, depuis l'établissement du budget d'achat de l'entreprise jusqu'à la vérification et l'archivage des factures post-achat. Chaque phase du processus de décision d'achat est scrutée en détail, de la naissance du besoin à la passation de la commande, en passant par l'avis d'appel d'offres et la comparaison des offres.

Enfin, la troisième section se concentre sur la présentation de la chaîne d'approvisionnement. Nous explorons la fonction d'approvisionnement dans son ensemble, en définissant ses objectifs, ses éléments constitutifs de coûts et son rôle dans la satisfaction des besoins. Nous clarifions également la distinction entre les fonctions d'achat et d'approvisionnement pour une meilleure compréhension de leurs rôles respectifs au sein de l'organisation.

Section 1 : La présentation de la fonction achat

La fonction d'achat constitue un pilier essentiel au sein de toute organisation, façonnant sa capacité à acquérir les ressources nécessaires à son bon fonctionnement.

Dans cette section, nous explorerons les différents aspects de cette fonction, allant de sa définition à ses objectifs en passant par les critères clés qui la sous-tendent.

1. Définition de la fonction achat :

Acheter pour acheter c'est dépenser l'argent, acheter pour vendre c'est gérer un levier de rentabilité, c'est de créer la valeur ajoutée.¹³

Si on donne une définition simple pour la notion d'achat elle sera considérée comme « l'ensemble des dépenses externes négociables d'une entreprise en excluant les dépenses sociales »¹⁴

Selon **RAYMOND BONAL**, « C'est un contrat, qui se fait d'un mutuel consentement, et qui oblige réciproquement l'acheteur et le vendeur, en effet l'acheteur a donner le prix de la marchandise et le vendeur a livrer la marchandise pour ce prix »¹⁵

2. Mission de la fonction d'achat :

Le rôle de la fonction achat consiste à suivre une procédure bien déterminé :

- Elaboration d'une politique d'achat.
- Elaboration du budget d'achat.
- Détermination des objectifs.
- Evaluation des fournisseurs et consultation.
- Rédaction des accords.
- Réception par les services d'approvisionnement¹⁶.

Pour mieux comprendre, la fonction achat a pour mission de :

- Connaître le marché de l'offre dans son domaine d'activité.
- Recueillir les besoins et demandes des clients internes.
- Déclencher les consultations, mener le sourcing et le choix des fournisseurs.

¹³ BELKACEM RAZIKA, BOUSSAID WARDA «La politique d'achat et d'approvisionnement au sein d'une entreprise industrielle Cas : Entreprise ENIEM » UMMTO, 2020/2021

¹⁴Jean Claude Tarondeau « l'acte d'achat et la politique d'approvisionnement » édition organisation, paris, p 85

¹⁵RAYMOND BONAL « Le Cours de la théologie morale, dans lequel les cas de conscience sont amplement enseignés : & la pratique nécessaire aux pasteurs des âmes, & à toutes sortes de personnes, tant ecclésiastiques que laïques...Reveu, corrigé, & augmenté du Pénitent Catéchisé, & d'une Table des principales Matières » 25 février 2011 P2

¹⁶ BELKACEM RAZIKA, BOUSSAID WARDA «La politique d'achat et d'approvisionnement au sein d'une entreprise industrielle Cas : Entreprise ENIEM » UMMTO, 2020/2021

- Négocier les tarifs et les conditions d'achat (livraison, conditions de paiement...).
- Passer les commandes. La partie réception étant assurée par le service approvisionnement, intégré ou pas.
- Elle doit anticiper et faire évaluer en fonction des informations disponibles.
- Elle doit aussi négocier en trouvant le prix le plus bas pour le niveau de qualité requis.
- La négociation achat est très importante si le coût d'achat baisse, la responsabilité globale de l'entreprise augmente¹⁷.

3. Types de la fonction d'achat :

Les types d'achat sont sélectionnés selon deux (2) critères :

- La nature de l'achat
- L'origine de l'achat

3.1 La nature de l'achat :

La nature de l'achat est précisée au niveau de certains comptes d'immobilisation de classe 02 du plan comptable qui concerne les achats d'investissement, productif nécessaire à la fabrication des produits et des biens commerciaux par l'entreprise.

Ces achats sont en relation avec tout ce qui concerne aménagement et agencement de terrain, la construction (bâtiment, installation.....) et installation technique (matériels de transport, matériels de bureau, mobiles), aussi les achats à la ligne d'approvisionnement classés selon le plan comptable national dans la classe (03) concernant la production des biens à commercialiser par l'entreprise, en tenant compte de la nature des activités de la production¹⁸

3.2 L'origine de l'achat:

Dans l'origine de l'achat on trouve :

- Achats locaux
- Importations

3.2.1 Achat locaux:

C'est l'acquisition de biens et de services auprès de fournisseurs situés dans la même région, le même pays ou la même zone économique. Ces achats présentent plusieurs avantages, notamment en termes de proximité géographique, de rapidité de livraison, de

¹⁷IGHMOURACENE SONIA « LA PROCEDURE D'ACHAT D'UNE MATIERE PREMIERE AU SEIN DE L'ENIEM » RAPPORT DE FIN DE STAGE AU CENTRE DE FORMATION PROFESSIONNEL ET D'APRENTISSAGE C.F.P.A FRERES SOUAB _ TIZI-OUZOU 2017/2018

¹⁸ IDEM

facilité de communication et souvent de meilleure connaissance des normes locales. De plus, les achats locaux protègent l'économie nationale.

3.2.2 Importations :

Ils concernent l'acquisition de biens et de services en provenance d'autres pays ou régions géographiques. Cette option est souvent choisie lorsque les produits ou services recherchés ne sont pas disponibles localement, lorsque leur qualité ou leur prix est plus avantageux à l'étranger, ou encore lorsque des exigences spécifiques ne peuvent être satisfaites que par des fournisseurs étrangers. Les importations offrent ainsi un éventail plus large de choix et peuvent permettre à l'entreprise de trouver des solutions adaptées à ses besoins, parfois à des coûts concurrentiels.

Dans le processus d'achat, le choix entre les achats locaux et les importations dépendra de plusieurs facteurs, tels que la disponibilité des produits ou services, leur qualité, leur prix, les délais de livraison, les réglementations douanières et les considérations logistiques. Une analyse approfondie de ces aspects est nécessaire pour prendre la meilleure décision d'achat et optimiser ainsi la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise.

4. Enjeux de la fonction d'achat:

Les enjeux attribués à la fonction achats peuvent varier d'une organisation à une autre, couvrant à la fois des aspects stratégiques et économiques et humain.

4.1 Enjeux stratégiques : La fonction achats met en œuvre diverses stratégies pour accomplir ses tâches. Cela comprend la sélection des fournisseurs en tenant compte du prix, de la qualité et des délais de livraison, ainsi que la gestion et le développement des relations avec les fournisseurs clés. Ces décisions stratégiques visent à garantir un approvisionnement fiable et efficace pour soutenir les objectifs opérationnels de l'entreprise.

4.2 Enjeux économiques : Les achats représentent un élément crucial de la gestion financière d'une organisation, avec des implications significatives sur son équilibre financier.

Les enjeux économiques de la fonction achats sont multiples et variés, mais ils convergent tous vers un objectif commun qui est maximiser la valeur ajoutée pour l'entreprise en :

- Optimisant les coûts.
- Gérant les risques.
- Renforçant les relations avec les fournisseurs.

4.3 Enjeux humains : ils sont liées au développement des compétences du personnel du service mais aussi les autres services à travers la maîtrise et l'acquisition du savoir faire technique et professionnel liées au processus.¹⁹

5. Objectifs de la fonction d'achat :

L'objectif de la fonction d'achat est obtenir des fournisseurs les matières et produit nécessaires au fonctionnement des divers services de l'entreprise. Pour remplir sa mission, la fonction achat doit :

- Etablir des programmes d'approvisionnement.
- Connaître en permanence les caractéristiques, les opportunités et les contraintes du marché fournisseur.
- Rechercher et sélectionner les fournisseurs les plus aptes à satisfaire les besoins de l'entreprise.
- Assurer la préparation, l'établissement et le contrôle d'exécution des commandes d'achat.²⁰

En outre, L'objectif de la fonction achats est de mettre à la disposition des utilisateurs internes de l'entreprise des biens et/ou des services acquis à l'extérieur dans les meilleures conditions de prix, de délais, de qualités et de services requis pour l'entreprise et ses clients.

Elle a d'autres objectifs qui sont comme suit:

- Les baisses du prix d'achat des marchandises.
- L'augmentation de la qualité des produits.
- Restriction des relations avec des fournisseurs pour augmenter la sécurité²¹.

6. Les critères d'achat :

L'opération d'achat consiste à satisfaire des besoins de l'entreprise soit des biens ou des services, en respectant les critères suivantes²² :

¹⁹ S.C HoumKpounou, « évaluation de la performance du service achat du centre hospitaliser ABAS NDAO(CHAN)» thèse de doctorat en audit et contrôle de gestion au centre africain d'études supérieur en gestion soutenue octobre 2014.

²⁰ Philippe CLOUET « les achats, un outil de management » ; les éditions d'organisation, 1989, Paris.

²¹IGHMOURACENE SONIA « LA PROCEDURE D'ACHAT D'UNE MATIERE PREMIERE AU SEIN DE L'ENIEM »RAPPORT DE FIN DE STAGE AU CENTRE DE FORMATION PROFESSIONNEL ET D'APRENTISSAGE C.F.P.A FRERES SOUAB _ TIZI-OUZOU 2017/2018

²² BELKACEM RAZIKA, BOUSSAID WARDA «La politique d'achat et d'approvisionnement au sein d'une entreprise industrielle Cas : Entreprise ENIEM »mémoire master 2 au sein de l'UMMTO, soutenu 2020/2021

- **Prix** : Le prix représente la valeur d'échange entre l'acheteur et le vendeur. Il est utilisé pour trouver un juste équilibre entre la qualité des produits ou services et leur coût, afin de garantir la rentabilité de l'opération.
- **Qualité** : La qualité des produits ou services achetés doit répondre aux exigences de la production. Elle est un critère décisif dans le choix des fournisseurs, car des produits de qualité contribuent à réduire les coûts inutiles liés aux défauts ou aux pannes.
- **Quantité** : Il est nécessaire de déterminer avec précision les quantités de matières premières ou de produits nécessaires, pour éviter les ruptures de stock et assurer la continuité de la production.
- **Délai** : Le délai représente la période entre la réception de la commande ou du réapprovisionnement et sa mise à disposition dans les stocks ou auprès des utilisateurs. Un délai court est souvent synonyme d'une meilleure réactivité de l'entreprise.
- **Mode de paiement** : Le choix du mode de paiement est crucial, notamment pour les entreprises disposant d'une trésorerie limitée. Les conditions de paiement offertes par les fournisseurs peuvent influencer la décision d'achat, notamment en cas de propositions équivalentes en termes de prix et de qualité.

Section 2 : La procédure d'achat au sein de l'entreprise

Dans cette section on va détailler la procédure complexe d'achat dans l'industrie, en commençant par l'élaboration du budget d'achat de l'entreprise. On va examiner ensuite l'expression du besoin, la demande d'achat et le processus de décision d'achat. En outre, on abordera l'avis d'appel d'offre, le lancement de celui-ci, la comparaison des offres et la passation de la commande. Enfin on conclut en traitant le suivi de la commande, la réception de la livraison, la transmission du dossier pour règlement et la vérification et de l'archivage de la facture.

1. Les prévisions d'achat de l'entreprise :

Avant de commencer le processus d'achat, l'entreprise établit un budget pour déterminer combien elle peut dépenser dans l'acquisition de biens ou de services. Pour ensuite elle passe à l'identification des besoins.

2. Emission du besoin :

On est d'accord que tout achat trouve son origine dans l'émission d'un besoin provenant d'une certaine source dans l'organisation.²³

L'émission du besoin, c'est quand les différents départements d'une entreprise disent ce qu'ils ont besoin pour faire leur travail.

Par exemple, le département de production peut exprimer un besoin de matières premières pour fabriquer des produits, tandis que le département des ventes peut exprimer un besoin d'outils pour mieux gérer ses clients. Chaque besoin est décrit avec précision, comme la quantité nécessaire, la qualité requise et le délai de livraison.

2.1 Les caractéristiques d'un besoin :

Les besoins diffèrent d'une personne à une autre, car chaque individu ressent des besoins de manière unique. Ils évoluent également avec le temps, reflétant les changements dans les circonstances personnelles et les phases de vie. De plus, les besoins varient d'un pays à un autre, en fonction du niveau de développement économique et social. Enfin, ils sont profondément influencés par la culture des individus, qui façonne leurs attentes et priorités.

3. Etablissement de la demande d'achat :

La demande d'achat est un document permettant à quiconque dans une entreprise d'exprimer un besoin économique. Ce besoin doit être approuvé par le responsable désigné. Pour simplifier le processus et réduire les coûts administratifs, l'acheteur regroupe souvent plusieurs besoins similaires. En général, les demandes d'achat comporte les informations suivantes :

- Un numéro et une date de demande.
- Les informations sur les produits à commander.
- Une date de livraison souhaitée.
- La repense à la demande avec le visa du responsable achat.

4. L'étape de l'avis d'appel d'offre :

L'appel d'offres c'est ou une organisation publique ou privée demande à plusieurs fournisseurs de soumettre des propositions pour répondre à un besoin spécifique. Les fournisseurs intéressés présentent alors leurs offres, qui sont évaluées selon des critères prédéfinis tels que le prix, la qualité et les délais de livraison.

²³ Hayat AHIKKI « L'audit de la fonction approvisionnement »Projet de fin d'études soutenu 2007/2008

L'Appel d'Offres fournit des informations qui permettent aux soumissionnaires potentiels de décider s'ils veulent participer.²⁴

4.1 Les types d'appel d'offre :

- **Procédure d'appel d'offres ouverte** : C'est une procédure où tout fournisseur intéressé peut soumettre une offre. Les offres sont évaluées sur la base de critères prédéfinis et le marché est attribué au soumissionnaire le plus avantageux.
- **Procédure d'appel d'offres restreinte** : Seuls les fournisseurs invités peuvent soumettre une offre. Cette procédure est souvent utilisée lorsque le marché nécessite des compétences ou des qualifications spécifiques.²⁵
- **Procédure négociée** : L'acheteur peut négocier les termes du contrat avec un ou plusieurs fournisseurs. Cette procédure est généralement réservée à des situations spécifiques, comme l'urgence ou l'absence d'offres satisfaisantes.
- **Marché à procédure adaptée (Mapa)** : Pour les marchés dont l'estimation est inférieure à certains seuils, l'acheteur public peut utiliser cette procédure qui offre plus de flexibilité dans l'organisation de la consultation.²⁶

5. Lancement d'un appel d'offre :

5.1 Etablissement de cahier de charge :

Le cahier des charges est un outil fondamental de la procédure de passation. Il détermine, en effet, toute la procédure applicable ainsi que les droits et obligations en relation avec la passation et l'exécution du marché. Il traduit, par ailleurs, la mise en œuvre des principes directeurs de la réglementation des marchés publics.

Le cahier des charges, appelé aussi documentation ou dossier de consultation des entreprises, comprend deux grandes parties décrites plus en détail dans le graphique ci-dessous :

- **Une partie « instructions aux soumissionnaires »** : elle décrit les règles applicables à la procédure, depuis le retrait du cahier des charges jusqu'à l'attribution du marché.
- **Une partie contractuelle** qui comprend notamment le cahier des prescriptions spéciales (CPS).²⁷

²⁴European Bank for Reconstruction and Development. « Dossier Type d'Appel d'Offres: Acquisition de Biens. Procédure d'Appel d'Offres Ouvert en Une Étape ». Édition d'essai. Septembre 2019. P5

²⁵<https://www.francemarches.com/fiches/procedure-appel-offres> 02/05/2023 à 16:52

²⁶<https://entreprendre.service-public.fr/vosdroits/F32049> 02/05/2023 à 16 :47

²⁷GUIDE DES MARCHES PUBLICS © OCDE 2021 P86

Chapitre II : La chaîne d’approvisionnement et le processus d’achat

6. Comparaison des offres :

Le processus de sélection des fournisseurs consiste à un tri des fournisseurs du marché à l’aide des critères généraux comme la qualité du produit, délai de livraison et le prix ...etc.

Le tableau de comparaison des offres reçues est un des pivots du processus d'achat de produit ou de service. Son modèle peut être établi par le service achat, et il est adapté à la spécificité des achats dans les projets.²⁸Les premières étapes incluent une liste précise des besoins à satisfaire par les achats prévus.

Ensuite, au fur et à mesure que le processus avance, le tableau est rempli avec les évaluations de chaque fournisseur selon les critères établis. Cela permet de classer les fournisseurs, en donnant la priorité à ceux qui se classent en tête pour la négociation ultérieure.

La négociation vise à ajuster les offres pour répondre aux besoins spécifiques. L'acheteur public doit sélectionner l'offre offrant le meilleur rapport qualité-prix, c'est-à-dire celle qui répond le mieux aux besoins tout en tenant compte des capacités économiques et techniques des entreprises.

Le tableau ci-dessous nous montre un exemple de comparaison des offre:

Tableau n°4 : Le tableau de comparaison des offres reçues

Projet :	Appel d’offres :		Responsable de l’achat :		Date :.../.../....		
Critères	Poids	Fournisseur A		Fournisseur B		Fournisseur C	
		Evaluation	Evaluation pondérée	Evaluation	Evaluation pondérée	Evaluation	Evaluation pondérée
Critère qualité							
Réponse a la fonction 1							
Réponse a la fonction 2							
Critère de cout							
Cout d’acquisition							
Cout de maintenance							
Cout globale de possession							
Critère d’innovation							
Critères fournisseur							
Solidité financière							
Localisation							
Aptitude a travailler en projet							
Développement							

²⁸<https://www.ecommercemag.fr/Thematique/methodologie-1247/fiche-outils-10182/tableau-comparaison-offres-ues-308160.htm> 03/05/2023 a 14 :07

Chapitre II : La chaîne d'approvisionnement et le processus d'achat

durable							
Critères liés à la fourniture							
Niveau de service							
Capacité à tenir le jalon de projet							
Réactivité							
TOTAL		Fournisseur A	Fournisseur B	Fournisseur C			

Source : <https://www.ecommerce-mag.fr/Thematique/methodologie-1247/fiche-outils-10182/tableau-comparaison-offres-ues-308160.htm>

7. Passation de la commande :

Après avoir suivi toutes ces étapes, l'acheteur en arrive naturellement à passer commande. Sauf dans le cas d'une simple livraison prévue dans le cadre d'un contrat global, cette commande a une importance juridique car elle constitue un contrat entre les deux parties. Il est donc crucial de porter une attention particulière à cette étape. La commande doit être claire et valide sur le plan légal. Pour cette raison, elle inclut généralement les informations suivantes :

- Nom et l'adresse de l'entreprise acheteuse.
- Numéro de commande et sa date.
- Nom et adresse du fournisseur.
- Description et quantité des articles ou fournisseurs commandés.
- Prix des articles.
- Instruction générale.
- Date de livraison.
- Condition de paiement.²⁹

8. Rappel de suivi de la commande :

La responsabilité de l'approvisionnement ne se limite pas à l'envoi d'un bon de commande, mais s'étend jusqu'à l'utilisation sur la chaîne de production. Entre ces deux étapes, le responsable des achats doit suivre de près les demandes, les appels et les demandes d'information auprès du fournisseur pour s'assurer que le contenu de la commande sera livré à la date prévue.

9. Réception de la livraison :

Cette étape est habituellement prise en charge par un service de réception, dont les responsabilités incluent :

- Réceptionner les livraisons des transporteurs ou des fournisseurs eux-mêmes.
- Apposer les signatures sur les documents présentés par ces derniers.

²⁹Olivier, Bruel « la politique d'achat et gestion des approvisionnements », DUNOD 3ème édition, p94

Chapitre II : La chaîne d'approvisionnement et le processus d'achat

- Identifier et enregistrer l'ensemble des marchandises entrantes.
- Informer les services des achats, le magasin (si cela ne relève pas de sa responsabilité), les services utilisateurs et le contrôle.
- Mettre les marchandises à disposition aussi rapidement que possible.

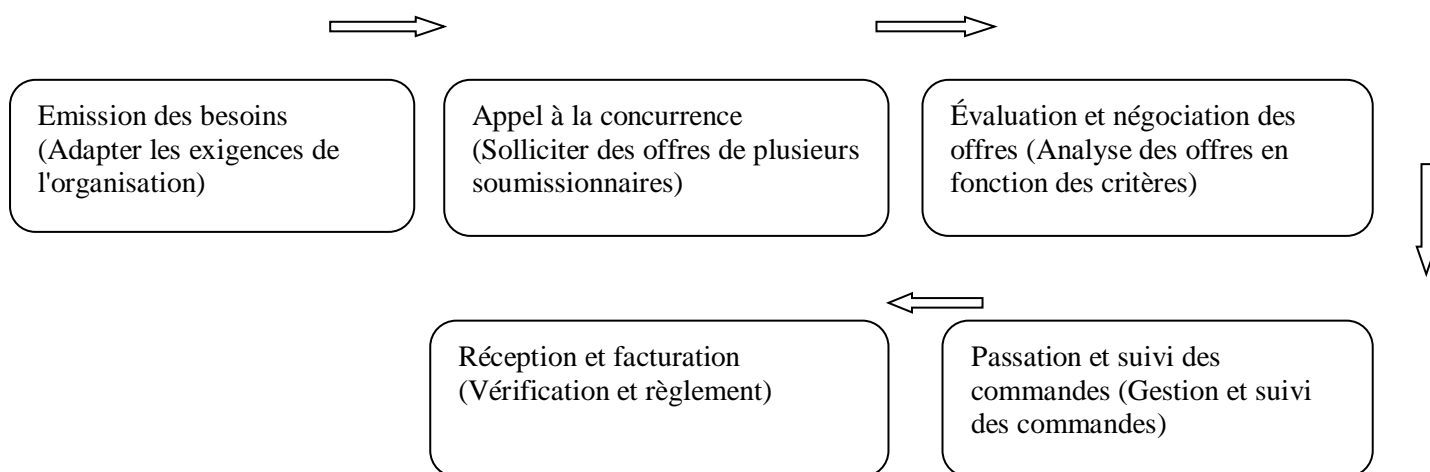
10. Transmission de dossier pour règlement :

Si le rapport d'inscription est favorable à l'acceptation de la marchandise, tous le dossier relatif à la commande est envoyé au service de la comptabilité pour l'autorisation de paiement. Après la vérification simultanée du bon commande, du rapport d'inscription et de facture, le service de la comptabilité procède au règlement de la facture conformément à la procédure de paiement.³⁰

11. Vérification et archivage de la facture :

Une fois reçue, la facture est traitée par le service courrier, qui la transmet ensuite au service des achats pour examen et approbation. L'objectif principal de cette étape est de vérifier que les quantités facturées correspondent exactement aux quantités réceptionnées et sont conformes aux termes convenus lors de la commande, notamment en ce qui concerne les prix et les éventuelles remises. Une fois que la facture est validée par le service des achats, elle est transmise à la comptabilité fournisseur pour être enregistrée et traitée dans les comptes de l'entreprise

.Figure n° 1 : Le processus d'achat



Source : établie par nos propres efforts

³⁰ Olivier, Bruel « la politique d'achat et gestion des approvisionnements », Op.cit. p94.

Section 3 : Présentation de la chaîne d'approvisionnement

Dans cette section nous explorerons la fonction approvisionnement, définissant ses objectifs variés, notamment en termes de coûts, de qualité, de délai et de sécurité. On examinera également les différents éléments constitutifs des coûts d'approvisionnement, de plus, on mettra en lumière le rôle crucial de la fonction approvisionnement dans la satisfaction des besoins, la gestion des stocks, la définition de la qualité des articles et les décisions d'intégration. Enfin, on clarifiera la distinction entre l'achat et l'approvisionnement.

1. Définition de la fonction approvisionnement :

L'approvisionnement, de manière simple, désigne toutes les actions nécessaires pour obtenir les biens dont une entreprise a besoin. Cela inclut de décider quelles sont les biens nécessaires, quand les acheter, à quel prix, de choisir le fournisseur, d'effectuer l'achat proprement dit, et enfin de contrôler la livraison et la réception des biens.

De plus « La fonction approvisionnement recouvre l'ensemble des tâches qui ont pour objet de procurer dans les meilleures conditions à moindre coût les produits, les matières et composants dont l'entreprise a besoin ». ³¹

Enfin « La fonction d'approvisionnement est définie comme la fonction responsable de l'acquisition des biens et services, nécessaires au fonctionnement de toute entreprise, dans les meilleures conditions de service et de sécurité d'approvisionnement ». ³²

2. Les missions d'approvisionnement :

Dans ce sens on va aborder le rôle du directeur de la fonction approvisionnement, en effet il y a deux aspects principaux à considérer :

2.1. les achats :

Pour les achats, cela implique plusieurs étapes :

- La sélection des fournisseurs,
- L'identification des produits à commander en tenant compte de la qualité et du prix,
- La validation des commandes et le suivi de leur exécution conforme aux accords préalablement établis,
- La réception et l'inspection technique des commandes.

2.2. La gestion des stocks :

En ce qui concerne la gestion des stocks, cela comprend :

³¹Maillot, J, Bourreau, <Précis d'organisation des entreprises>Edition Foucher.

³²Paul FOURNIER & Jean- pierre MENARD « gestion des approvisionnements et des stocks », Edition Gaétan Morin, 2009

Chapitre II : La chaîne d'approvisionnement et le processus d'achat

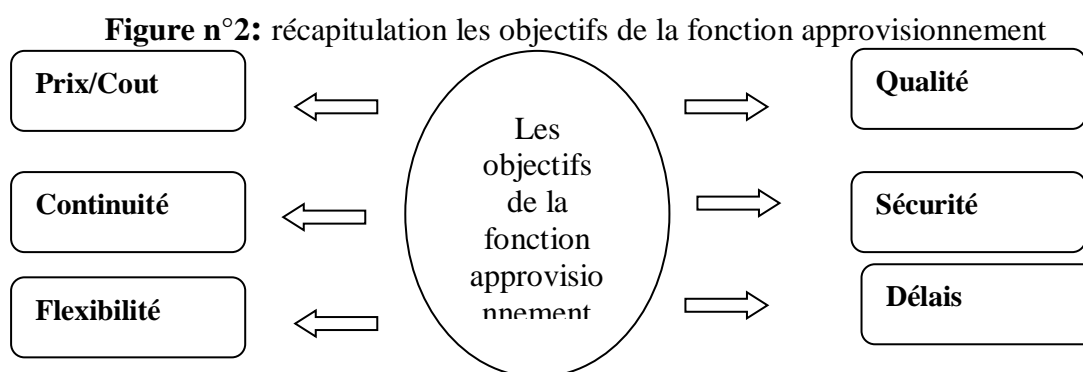
L'organisation globale du stock en tenant compte des aspects matériels, administratifs et comptables,

Une gestion optimale des niveaux de stock, en déterminant les quantités à commander et les dates de réapprovisionnement auprès des fournisseurs. Il est important de noter que l'acte d'achat est une transaction commerciale spécifique où acheteur et vendeur s'accordent sur les modalités de transfert de propriété des biens ou des services.

3. Les objectifs de la fonction approvisionnement :

Nous pouvons définir les objectifs de la fonction approvisionnement selon plusieurs critères :

- **Prix/coûts:** Cela implique de rechercher le meilleur rapport qualité-prix en mettant en concurrence les fournisseurs potentiels, en effectuant des achats en grande quantité pour bénéficier de tarifs préférentiels, en standardisant les produits pour réduire les coûts d'acquisition et de possession des stocks.
- **Continuité:** Assurer la continuité des approvisionnements en prévoyant les besoins futurs et en évaluant la santé financière des fournisseurs pour maintenir des relations de partenariat durables.
- **Flexibilité:** Choisir des fournisseurs capables de s'adapter rapidement aux évolutions des besoins et d'améliorer les relations avec les clients et les fournisseurs.
- **Qualité:** Garantir la qualité des produits en impliquant les clients dans leur conception et leur fabrication, en recherchant une homogénéité des fournitures et en choisissant des méthodes de contrôle adéquates.
- **Sécurité:** Assurer la continuité des livraisons, la sécurité des entrepôts et la solidité des fournisseurs pour minimiser les risques.
- **Délais:** Veiller à la régularité des livraisons, à la diminution des délais et à la fiabilité des fournisseurs et des transporteurs



Source : Etablie selon nos propres efforts

4. Les éléments constitutifs des coûts d'approvisionnement :

4.1. Le coût de passation de commande :

Cet indicateur comprend toutes les charges relatives à la passation de commande, à savoir :

- Le suivi administratif et logistique.
- Le transport.
- La réception et la manutention.
- Les équipements informatiques et les logiciels.
- Les charges des collaborateurs impliqués dans le processus.

Formule : Coût de passation de commande = (Nombre de commandes par an * le coût de passation de commande par commande)

Si on suppose qu'une entreprise passe 150 commandes par an et que le coût de passation de commande par commande soit de 5000 DZD.

- le coût de passation de commande par commande = $150 * 5000 = 750000$ DZD

4.2. Le coût de possession de stock :

Il couvre tous les frais liés à la détention d'un stock, qu'ils soient directs ou indirects, notamment :

- Les assurances.
- La surveillance et la protection.
- La location et l'entretien des locaux.
- L'amortissement des installations.
- Les frais administratifs.
- Le chauffage.
- Le matériel.³³

Formule : Coût de possession des stocks = (Coût d'achat unitaire * Taux de possession moyen) + (Coût de stockage par unité * Taux de possession moyen)

Supposons que le coût d'achat unitaire est de 200 DZD, le coût de stockage par unité est de 30 DZD et le taux de possession moyen est de 0,20.

Coût de possession des stocks = $(2 * 0.20) + (30 * 0.20) = 40 + 6 = 46$ DZD

³³ <https://www.manutan.fr/blog/general/comment-calculer-le-coût-de-gestion-des-approvisionnements-et-comment-loptimiser/> 04/05/2024 à 15 :52

4.3. Le cout de pénurie :

Ces coûts préalables sont complétés par le coût potentiel d'une rupture de stock, qui survient en cas de retard de livraison ou d'erreur dans les prévisions d'approvisionnement. Cette rupture peut entraîner divers coûts supplémentaires, tels que la perte de commandes, le recours à des sous-traitants pour combler le manque, ou encore l'inactivité de la main-d'œuvre due au manque de matières premières.

Formule : Cout de pénurie= (Cout de rupture de stocks* Nombre moyen de ruptures de stock par an)

Supposons que le coût de rupture de stock est de 15000 DZD et que l'entreprise connaît en moyenne 3 ruptures de stock par an.

Cout de pénurie= 15000*3= 45000 DZD

En cumulant les frais de passation de commande, les frais de possession des stocks et les coûts engendrés par les ruptures de stock sur une année, l'entreprise peut déterminer le coût annuel de gestion des approvisionnements. Ainsi, il est essentiel pour l'entreprise de maîtriser parfaitement ces processus afin de pouvoir les optimiser par la suite.

5. Le rôle de la fonction approvisionnement dans l'entreprise :

La fonction approvisionnement est d'une grande importance au sein de l'entreprise, car elle assure la continuité des opérations en évitant les ruptures de stocks. Elle se charge également de rechercher la quantité optimale de marchandises à commander, ce qui permet de répondre à la demande sans excès ni insuffisance, de plus elle veille à ce que les produits arrivent en temps voulu en choisissant les délais d'approvisionnement les plus appropriés tout en maintenant la qualité. Par ailleurs, cette fonction s'efforce d'obtenir les marchandises au prix le plus bas possible. Elle permet également de déterminer et gérer les frais d'approvisionnement, tout en fixant des règles strictes pour le contrôle des produits réceptionnés, garantissant ainsi leur conformité et leur qualité..³⁴

6. La distinction entre l'achat et l'approvisionnement :

Pour synthétiser, on peut dire que le processus d'achat répond aux questions : « quoi, à qui et pourquoi ? », alors que celui d'approvisionnement visent à répondre aux interrogations suivantes: combien, quand et où ? ».

³⁴ Allali Sofiane, Ould Ahmed Fazia, Mohand Oussaid Mohamed « Procédure et approvisionnement d'achats CAS UPT-ENIEM-TIZI-OUZOU » Rapoport de fin de stage 2010/2011

Chapitre II : La chaîne d'approvisionnement et le processus d'achat

Le processus d'achat vise principalement à déterminer ce qu'il convient d'acheter (détermination des besoins) et à qui (fournisseurs), dans le cadre de la politique générale de l'entreprise (pourquoi acheter ce produit et pas un autre). Autrement dit, le processus concentre spécifiquement sur les étapes liées à l'acquisition de biens et de services auprès des fournisseurs, incluant la recherche de fournisseurs, la sélection, la négociation des conditions d'achat, et la passation de commande.

Tandis que, L'approvisionnement se penche sur la logistique matérielle et administrative de cet achat (combien de pièces, quand et comment gérer le transport) ainsi sur la gestion des stocks (où et comment stocker les achats). D'autre façon, La chaîne d'approvisionnement englobe l'ensemble des activités nécessaires à la gestion et à la coordination des flux de produits et de services, depuis leur production jusqu'à leur livraison finale au client.

Selon **Édouard Richemond**, « Bien comprendre vos processus d'achats et la chaîne d'approvisionnement, c'est bien comprendre votre marché amont. Une compréhension de votre marché amont c'est une meilleure capacité à négocier et à acheter vos matières premières ainsi qu'à les utiliser dans votre production »³⁵

³⁵Édouard Richemond « L'étude marketing du XXIe siècle » Edition ELLYPSSES 3 décembre 2019

Conclusion :

En conclusion, la fonction d'achat et la chaîne d'approvisionnement jouent un rôle crucial dans la réussite et la pérennité des entreprises. En comprenant les enjeux, objectifs et procédures associés à ces domaines, les entreprises peuvent mieux répondre aux besoins du marché, optimiser leurs processus d'approvisionnement, et améliorer leur compétitivité. La gestion efficace de la chaîne d'approvisionnement et du processus d'achat permet aux entreprises de réduire les coûts, d'optimiser les délais, et d'assurer la qualité des produits et services, contribuant ainsi à leur croissance et à leur succès à long terme. En investissant dans ces domaines stratégiques, les entreprises peuvent non seulement améliorer leur performance opérationnelle, mais aussi renforcer leur position sur le marché et atteindre leurs objectifs commerciaux avec succès.

Cependant, notre travail de travail ne se limite pas a une étude théorique il nécessite une vérification empirique de nos hypothèses a travers un cas pratique .

Chapitre III :

*ENIEM comme illustration des développements
théoriques*

Introduction :

Dans ce troisième chapitre, nous mettrons en pratique les concepts théoriques précédemment développés afin de mettre en lumière l'importance de l'audit de la chaîne d'approvisionnement sur la performance d'une entreprise publique en Algérie.

Notre choix s'est porté sur "ENIEM", l'entreprise nationale de l'électroménager à Tizi-Ouzou.

Notre mission d'audit de la chaîne d'approvisionnement se déroule au sein de la Direction des achats et approvisionnements de l'ENIEM.

Nous commencerons ce chapitre par une présentation de l'ENIEM, en détaillant sa création, son organisation, ainsi que ses objectifs et sa stratégie de développement.

Ensuite, nous aborderons la réalisation de notre mission d'audit de la chaîne d'approvisionnement.

Enfin, nous présenterons les résultats obtenus lors de notre audit interne à l'ENIEM, accompagnés de nos recommandations.

Section 1 : La mise en place de la fonction « audit interne » au sein de L'ENIEM

Dans cette section, nous débuterons par introduire l'entreprise ENIEM ainsi que son processus d'audit interne.

1. Présentation de l'entreprise ENIEM

Les entreprises sont considérées comme l'élément essentiel de l'économie dans le monde pour un meilleur développement.

Nous aborderons en premier l'histoire de l'ENIEM, son capital, sa localisation géographique, ainsi que sa mission principale, nous examinerons également les missions et activités de chaque unité.

De plus, nous aborderons l'organisation générale de l'entreprise, son positionnement sur le marché, ainsi que les exigences qu'elle respecte.

1.1.Historique

ENIEM est une entreprise publique économique (EPE) de droit algérien constituée par le décret n° 83/19 du 02.01.83, issue de la restructuration de la SONELEC, elle est donc une entreprise au statut de société Nationale, elle est constituée d'une :

-Direction générale sise à TIZI-OUZOU boulevard STITI

-Unité froide sise au complexe de Oued - Aissi

-Unité cuisson: sise au complexe de Oued - Aissi

-Unité climatisation: sise au complexe de Oued -Aissi

-Unité prestations techniques: sise au complexe de Oued –Aissi

- Unité commerciale: sise à Oued-Aissi

Les premières Réformes ont été engagées et dans ce cadre, L'E.N.I.E.M fût doté de tous les organes de gestion légaux.

Une assemblée Générale.

Un conseil d'administration.

Un Capital social.

Ainsi que le redéploiement des activités à l'intérieur et à l'extérieur de l'Unité.

Ces plans d'extension et de redéploiement du CAM se conjuguent directement avec ses autres programmes relatifs à la formation et à l'amélioration de la gestion, de la maintenance et de la qualité.

Depuis 1996, l'Entreprise est organisée en unités et a filialisé l'unité lampes de Mohammedia,

En octobre 1998, l'ENIEM est une entreprise certifiée à l'ISO 9002 par un organisme international: A FA Q.

Dans le cadre de la restructuration de l'ENIEM initiée par le Holding, le Complexe d'appareils ménagers (CAM) a été éclaté en unités:

• Trois unités de productions:

- Unité Froid
- Unité Cuisson
- Unité Climatisation
- Unité Prestations Techniques
- Unité commerciale.

Chapitre III : ENIEM comme illustration des développements théoriques

Ces unités sont implantées au niveau de la zone industrielle AISSAT IDIR-OUED-AISSI. Le siège de la direction générale est située à TIZI-OUZOU.

1.2. Le capital social

En 1989, L'E.N.I.E.M. est passée à l'autonomie, elle est érigé en société par actions (SPA) son capital qui était de 2.957.500.000 DA a été porté à 10 279 800 000 DA et détenu actuellement en totalité par l'Etat à travers le holding (Elec El Djazair) dont elle relève. .

1.3. La localisation géographique

L'infrastructure industrielle d'ENIEM couvre une surface de 42 hectares dont 15,4 hectares de surface bâtie.

Son siège social et son complexe industriel se situent dans la Wilaya de Tizi-Ouzou à une centaine de kilomètres à l'Est de la capitale Alger.

Les produits qu'elle fabrique dans de différentes unités se divisent en 4 groupes :

→Les réfrigérateurs, congélateurs et conservateurs

→Les cuisinières à gaz et plaques de cuisson Les climatiseurs et radiateurs à gaz →Les machines à laver, les chauffe-bain

Ces unités sont implantées sur le même site dans la zone industrielle d'Oued-Aissi (10KM de Tizi-Ouzou)

1.4. Missions principale de l'ENIEM :

L'ENIEM est l'une des entreprises stratégiques sur le plan économique du pays puisqu'elle participe à l'augmentation du produit intérieur brute (PIB).

Sa mission est d'assuré le montage, le développement et la recherche dans le domaine des différentes branches de l'électroménager, elle assure également la production des appareils de réfrigérations de cuisson et de climatisation avec une intégration nationale importante.

Chapitre III : ENIEM comme illustration des développements théoriques

1.5. Mission et activité principale de chaque unité

Le tableau suivant présente la mission et l'activité principale de chaque unité au sein de l'ENIEM.

Tableau n°5: Mission et activité principale de chaque unité

Source : Document interne à L'ENIEM

UNITE	CARATERISTIQUES	ACTIVITE	MISSION
Direction générale	.Elle exerce son autorité hiérarchique et fonctionnelle sur l'ensemble des directions et des unités. Le Président Directeur Général est assisté par des cadres dirigeants chargés des principales fonctions de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - DGI - DDP - DFC - DRH - DPCG - DMC - DQ - DJC - AUDIT 	La direction générale est l'entité qui est responsable de la stratégie et du développement de l'entreprise et c'en tenant compte de résolution de son conseil d'administration
Unité froid	Elle est de loin l'unité la plus importante du point de vue effectif << 1880 travailleurs», elle produit plusieurs modèles de réfrigérateurs et congélateurs	<ul style="list-style-type: none"> --Transformation de la tôle - isolation -assemblage -thermoformage 	sa mission globale de l'unité est de produire et développer les produits de froid domestique.
Unité cuisson	Cette unité est spécialisée dans la production de différents types de cuisinières	<ul style="list-style-type: none"> - Transformation de tôle - Assemblage de cuisinières - Traitement et revêtement de surface 	Produire et développer des différents types de cuisinières
Unité climatisation	Comme son nom l'indique elle est spécialisée dans la fabrication et montage de plusieurs type de climatiseurs	<ul style="list-style-type: none"> -transformation de tôle -traitement et revêtement de surface (peinture) - assemblage de climatiseurs 	Produire et développer des produits de climatisations
Unité prestations techniques	C'est une unité de soutiens aux autre unités de production, elle est charge de la gestion de : <ul style="list-style-type: none"> -Des énergies fluides -De l'entretien des équipements -Des engins roulants 	<ul style="list-style-type: none"> -Conception et réalisation des outils/moules -Réalisation de diverses pièces -Transport de m/des -Surveillance du site 	-Fournir et exploiter les moyens techniques Communs -Assure la réalisation de pièces de rechange -Assure toutes les activités informatiques des unités
Unité commerciale	L'unité Commerciale est implantée dans la zone Industrielle de OUED-AISSI Wilaya de TIZI-OUZOU. Elle est chargée de la commercialisation des produits de l'entreprise, de la Gestion du Réseau et du service après-vente	<ul style="list-style-type: none"> -Marketing -La vente (à travers ses propres moyens et un réseau d'agent agréé) -Le service après-vente -Gestion des stocks des produits finis ENIEM 	Etude de marché national et l'écoulement de tous les produits des unités de production

1.6. Organisation générale de l'entreprise

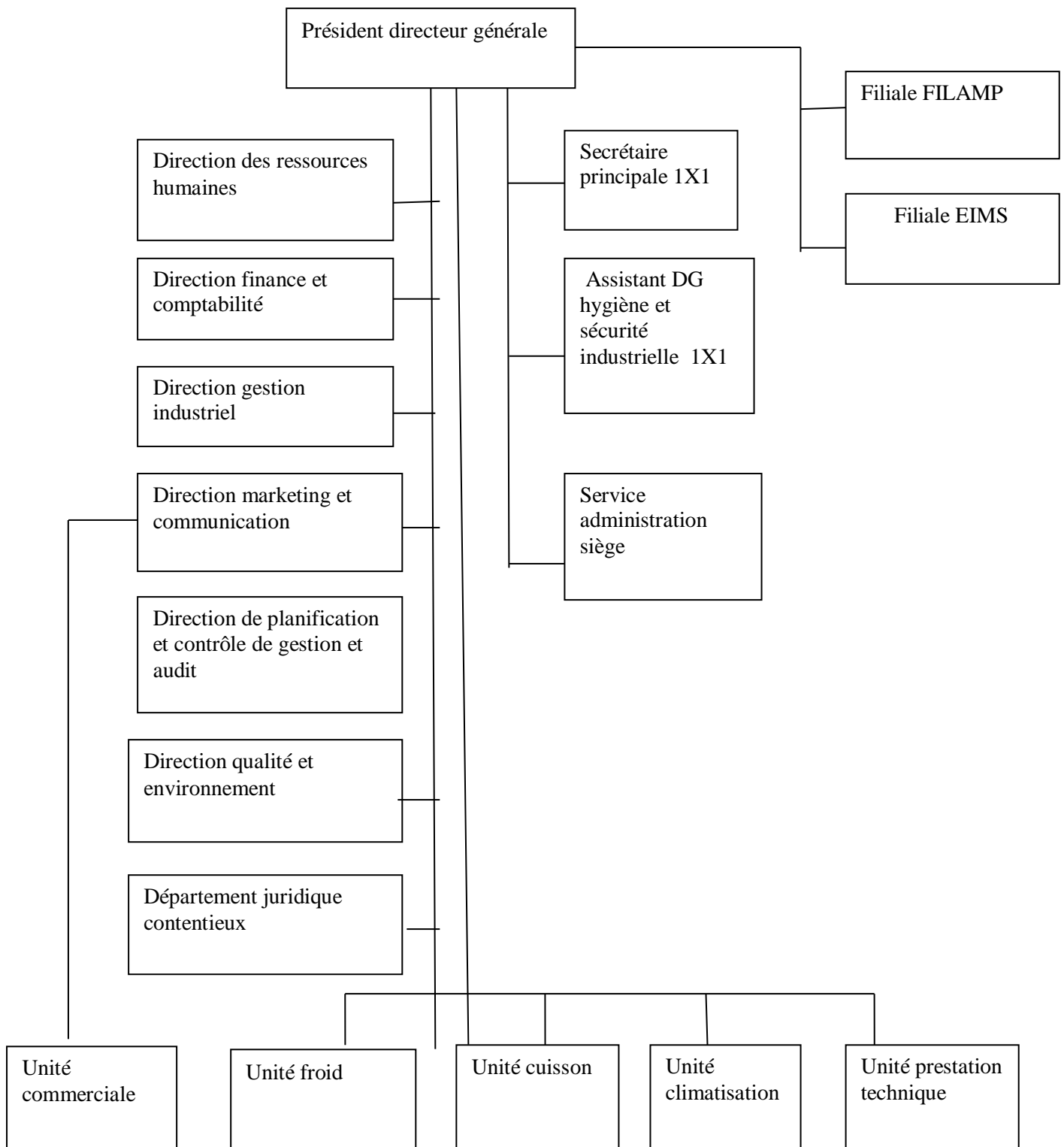
L'organisation de l'ENIEM a subi un changement important en 1998. Après le diagnostic stratégique et fonctionnel mené par le CETIC en 1996, l'ENIEM a adopté une nouvelle stratégie de portefeuille et elle s'est réorganisée en « filiales ».

De ce fait l'ENIEM est devenue un Groupe (ENIEM-Groupe) constitué de :

- La société mère consistant en l'Entreprise Nationale des Industries de l'électroménager (ENIEM) chargée de la fabrication, la distribution et la commercialisation des produits électroménagers qui fait l'objet de notre étude;
- La filiale EIMS (Entreprise Industrielle de Matériel Sanitaire) située à Miliana wilaya Ain-Defla et entrée en fabrication en 1997 pour la production des produits sanitaires (Baignoires, éviers, lavabos, receveur de douche...) sous la licence RAI Allemagne
- La filiale FILAMP (Entreprise Nationale de Fabrication des Lampes) située à Mohammedia/Mascara et entrée en production en 1997 pour la production des produits d'éclairage sous les licences ORSAM (Allemagne) et FALMA (Suisse).

La représentation schématique de l'organisation générale de l'ENIEM est illustrée dans la figure ci-dessous :

Figure°3: Organisation générale de L'ENIEM



Source : Document interne a ENIEM

1.7. Position de l'entreprise sur le marché

Le chiffre d'affaires moyen réalisé durant les trois dernières années est de 5 milliards de DA, ce qui place l'ENIEM en leader sur le marché dans les segments du froid et de la cuisson.

Les produits de l'ENIEM se positionnent en moyenne gamme. Les réfrigérateurs représentent un meilleur rapport qualité / prix sur le marché.

L'ENIEM se positionne en leader sur le segment du marché à savoir la gamme moyenne avec des parts de marchés de l'ordre de :

- 60% pour les réfrigérateurs
- 40% pour les cuisinières
- 20% pour le climatiseur

Les éléments qui ont contribué à cette position sont :

- confiance des consommateurs en la marque
- un réseau de 120 distributeurs
- un service après-vente étoffé (meilleure couverture nationale).

Malgré le maintien de l'entreprise de ses parts de marché et son chiffre d'affaire (5 milliards de DA) il faut toutefois relever un certain nombre de points faibles :

- Gamme de produits restreinte
- Design dépassé pour les réfrigérateurs
- Budget marketing très faible
- Procédures publicitaires contraignantes avec l'ANEP, Marketing national peu- développé (études de marché, ventes promotionnelles....)
- Stocks de produits finis relativement élevés
- Concurrence intense par des pratiques commerciales déloyales
- Niveau de créances importantes

Marketing international quasi-inexistant

- Manque de planification

- Absence d'une stratégie de développement
- Non-respect des délais
- Matière première très chère
- Coût de stockage très élevé
- Absences de polyvalences
- Manque d'une connaissance parfaite du métier
- Une gestion des ressources humaines inadéquate

1.8. Exigences à respecter :

- Fabrication de nouveaux produits à partir de collection,
- Diversification de la gamme,
- Nécessité de remplacer la peinture liquide par de la peinture en poudre,
- Relancer la prospection de nouvelles sources d'approvisionnement hors zone Europe, -
Ramener le stock à un niveau de 02 mois d'exploitation,
- Relancer la sous-traitance des capacités excédentaires
- Sous-traiter les études d'innovation à l'extérieur (fidéliser un bureau d'études),
- Dégager un budget important pour la publicité,
- Former les cadres nouvellement recrutés,
- Développer les compétences.

En d'autres termes, il s'agit de maintenir et développer son niveau d'activité tout en améliorant ses parts de marché, renforcer ces métiers de base et le développement de ses compétences.

2. Présentation de l'audit interne au sein de L'EINEM

2.1 La naissance de la fonction d'audit interne au sein de L'ENIEM

La cellule d'audit interne a été créée en mai 1990 et était rattachée à la direction de la planification et du contrôle de gestion. À cette époque, il n'y avait qu'un seul poste dédié au responsable de l'audit. En juillet 2020, la fonction d'audit a été renforcée, ce qui a conduit à la mise en place d'un nouvel organigramme, répondant à la demande des conseils d'administration.

L'audit interne est une fonction indépendante et objective qui donne à ENIEM une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour améliorer et contribuer à créer de la valeur ajoutée.

Elle se compose de deux composants permanents, à savoir :

- Assistant de PDG en Audit (Auditeur Principale)
- Auditeur Senior

2.2 Les missions et objectifs de l'audit interne au sein de L'ENIEM

La fonction d'audit interne consiste à examiner de manière impartiale le fonctionnement du dispositif de contrôle interne et à évaluer le degré de maîtrise de ses activités.

Son objectif principal est d'évaluer l'efficacité des contrôles existants, d'assister tous les responsables de l'entreprise dans l'exercice de leurs fonctions, et de fournir des analyses, des informations, des appréciations, des recommandations et des avis pour prévenir tout dysfonctionnement.

La mission de l'audit interne est de mesurer l'efficacité des systèmes d'organisation mis en place au sein de l'entreprise afin d'atteindre ses objectifs de performance.

Il assure notamment l'assurance sur plusieurs aspects essentiels, tels que :

- L'intégrité des informations opérationnelles et financières.
- La protection du patrimoine de l'entreprise.
- La conformité à l'application des procédures, instructions, règlements et lois.
- L'efficacité et la bonne utilisation des ressources disponibles.
- Le respect des objectifs fixés par la direction de l'entreprise.

2.3 La place de l'audit interne dans l'organigramme de L'ENIEM

Dans l'organigramme de L'ENIEM, la fonction d'audit interne est rattachée à la Direction Générale pour garantir son indépendance et son objectivité vis-à-vis de toutes les autres fonctions de l'entreprise qui relèvent de son champ d'intervention.

Elle est composée d'un assistant PDG qui a la statue de cadre supérieur, et d'un auditeur senior qualifié et formé dans le domaine qui a le statut de cadre dans l'entreprise.

2.4 Le programme d'audit au sein de L'ENIEM

Un plan d'audit interne annuel est élaboré pour organiser l'intervention de l'audit interne tout au long de l'année considérée.

Un programme d'audit interne est programmé en fin d'année (Décembre), élaboré par la cellule d'audit avec la collaboration des directeurs des unités et la PDG.

Chaque unité est auditée une fois par trimestre respectivement comme indiqué dans le plan d'audit.

Cet audit a pour objectif :

- Détecter les anomalies significatives.
- Vérifier la conformité des activités.
- La mise en œuvre des décisions.
- Donner des recommandations.

2.5. Aspects communs à l'ensemble des missions d'audit

- Modalités d'application des procédures.
- Evaluation de l'efficacité des procédures (rendements).
- Organisation générale (utilisation rationnelle des moyens de toute nature ...).
- Recommandations et plan d'actions corrections.

Le plan est discuté entre le PDG et le responsable de la cellule d'audit et ensuite présenté au conseil d'administration de l'entreprise pour validation.

Le plan d'audit peut être modifié une ou plusieurs fois. Il prévoit une place pour les missions spécifiques dont le besoin peut être ressenti au cours de l'année. Ces missions sont exécutées à la demande du PDG.

Section 2: Opérationnalisation de l'audit interne au sein de L'ENIEM

Pour conduire une mission d'audit interne de la direction achat et approvisionnement au sein de l'entreprise ENIEM, nous appliquerons nos connaissances théoriques tout en respectant la méthodologie de l'audit interne et en utilisant les outils appropriés en support. Cette démarche est structurée en trois phases distinctes :

- **Phase de préparation d'audit interne**
 - L'ordre de mission
 - La prise de connaissance de l'entité à auditer
 - L'identification des risques
 - Le rapport d'orientation
- **Phase de réalisation d'audit interne**
 - La réunion d'ouverture
 - Le programme d'audit
 - Le travail sur le terrain
- **Phase de conclusion d'audit interne**
 - Le projet du rapport d'audit
 - La réunion de clôture
 - Le rapport d'audit
 - Le suivi des recommandations (Plan d'action)³⁶

1. Phase de préparation d'audit interne

C'est la période au cours de laquelle les travaux préparatoires vont être réalisés et ce avant de passer à l'action (phase de réalisation).

Pour l'auditeur, il s'agit de chercher les informations nécessaires capables de cerner le sujet audité.

Cette phase consiste à des observations, à des études préliminaires et à repérer les zones de risques, elle se compose de 4 étapes :

³⁶ Responsable ENIEM (AUDITEUR SENIOR)

1.1. L'ordre de mission

C'est un document qui fait déclencher la mission d'audit, signé par le premier responsable de l'entreprise. Il s'agit d'un document d'information qui donne à l'auditeur le droit d'accès aux différents services.

1.2. La prise de connaissance de l'entité à auditer

Elle constitue l'étape la plus importante car c'est elle qui va conditionner la bonne ou le mauvais déroulement de la mission d'audit, appelé aussi phase de familiarisation, elle consiste à :

- Disposer d'une vision d'ensemble de l'organisation : objet de la mission (objectif, environnement,...)
- Analyser les contrôles internes mise en place.
- Identifier les risques majeurs qui lui sont relatives
- Définir les objectifs de la mission

Généralement, 3 thèmes sont évoqués au cours de cette étape :

- l'organisation à savoir analyser l'organigramme de l'entité à auditer.
- Les objectifs de la fonction à auditer (Exemple : Achats, Ventes...)
- Les techniques que l'auditeur doit utiliser dans le cadre de sa mission.

L'auditeur au cours de cette phase établit un **Questionnaire de Prise de connaissance** grâce auquel il collecte les informations pour mener à bien sa mission d'audit, de même il fait référence aux rapports d'audit antérieurs, les notes de services (circulaire) et tout document capable d'apporter une idée sur le fonctionnement de l'entité.

Une fois la collecte des informations est achevée, l'auditeur va pouvoir tester ses connaissances en établissant un document intitulé **Plan d'Approche** ; il se présente sous la forme d'un tableau qui va découper l'activité à auditer en tâche élémentaire d'une part et les objectifs de chaque tâches, cet outil appelé Tableau d'Approche (tableau de risque, tableau des forces et faiblesses).

1.3. L'identification des risques

Appelé aussi phase d'identification des zones de risque, son objectif est d'identifier les zones où les risques sont susceptibles de se propager que d'analyser les risques eux même. La méthode généralement adoptée pour identifier les risques tient compte de 3 facteurs :

- **L'exposition** : ce sont les risques qui concernent les biens de l'entreprise (Incidence)
- **L'environnement** : à savoir les risques liés à différentes opérations
- **La menace** : elle est souvent imprévisible telle que la fraude.

1.4. Le rapport d'orientation

Il se présente sous la forme d'un document qui reprend les éléments d'identification des risques. Le rapport d'orientation définit les objectifs de la mission sous 3 rubriques :

- **les objectifs généraux** : ils reflètent les principaux objectifs du contrôle interne, dans ce cas l'auditeur doit s'assurer de la bonne application de la procédure du contrôle interne au sein de l'entité audité.
- **Les objectifs spécifiques** : ils matérialisent de façon concrète les dispositifs du contrôle interne qui feront l'objet d'un test ainsi sur la base de la fixation des objectifs spécifiques. L'auditeur est amené à définir les grandes lignes du questionnaire du contrôle interne qui sera utilisé au cours de la phase suivante.
- **Le champ d'action** : pour atteindre les objectifs préalablement fixés, les auditeurs vont délimiter leurs champs d'action répondant à leurs investigations.

Ce champ d'action s'appuie sur 2 volets :

- Champ d'action fonctionnel (fonction, service, département,...)
- Champ d'action géographique (lieu, région, usine,...)

2. Phase de réalisation d'audit interne

Essentiellement une phase de travail sur le terrain, la phase de réalisation comporte 3 étapes principales :

- La réunion d'ouverture
- Le programme d'audit
- Le travail sur le terrain

2.1. La réunion d'ouverture

Cette réunion ne marque pas le début de la mission, mais le commencement des opérations de réalisation, elle doit être organisée et fondée sur un planning bien précis à savoir l'ordre du jour.

2.1.1. L'organisation de la réunion :

Cette réunion doit avoir lieu chez l'auditée et pas l'auditeur, elle réunit les auditeurs et les audités, ainsi les auditeurs composés généralement de plusieurs membres (auditeurs seniors, auditeurs juniors) encadrés par le chef de mission, vont présenter aux audités leur planning.

Les audités sont dans un premier lieu les responsables directs du service ou de la fonction auditée et le directeur général de la société pour légitimer la mission et renforcer la position de l'auditeur. Ainsi un rapporteur parmi les participants doit être désigné pour préparer le compte rendu de la réunion.

2.1.2. L'ordre du jour :

Il doit être mis à la disposition des participants suffisamment de temps en avance (en générale 5 jours), et ce dans le but d'animer le débat entre auditeurs et audités.

Le rapport d'orientation préparé par les auditeurs au cours de la précédente phase constituera l'essentiel de l'ordre du jour.

Ce dernier aborde les points suivants :

- Les présentations des auditeurs et des audités
- Rappel sur l'audit interne
- Présentation du rapport d'orientation
- Rendez-vous et contact
- Logistique de la mission
- Rappel sur la procédure d'audit

2.2. Le programme d'audit :

Appelé aussi programme de vérification ou planning de réalisation, ce programme détaille les différentes tâches à effectuer par les auditeurs, c'est un document interne au service d'audit dans lequel l'équipe chargée de la mission retrace le planning des activités d'audit.

Le programme d'audit doit répondre généralement à plusieurs objectifs, tel que :

- C'est un document contractuel qui fixe les objectifs principaux de la mission et permet de définir la hiérarchie au sein de l'équipe d'audit.
- C'est un fil conducteur entre les différentes activités et tâches.
- C'est un planning de travail.

- Il permet le suivi du travail à accomplir.
- Il constitue la source de documentation.

Au niveau de cette étape, l'auditeur fait appel à un certain nombre d'outil en particulier le Questionnaire du Contrôle Interne et les outils d'interrogation et de description.

2.3. Le travail sur le terrain :

Cette étape marque le commencement de la mission d'audit sur le terrain, l'auditeur doit rester ouvert à toutes les opinions et ne doit pas se transformer en un exécutant. Il doit procéder à des tests et des observations élaborées à l'aide du QCI et au cours des quels, il met en œuvre les FRAP (Feuille de Révélation et d'Analyse des Problèmes).

2.3.1. Les observations :

Dans le cadre de sa mission, l'auditeur se livre à 2 étapes d'observation :

- **L'observation immédiate** : permettant de révéler et d'apprécier la qualité du travail et d'organisation. Toutefois l'auditeur doit se référer au contexte et aux aléas relatifs d'observation.
- **L'observation spécifique** : En revenant au zone à risque identifié antérieurement, l'auditeur va réaliser des tests qui portent sur des opérations significatives et caractérisant un processus important.

2.3.2. F.R.A.P. :

Selon **IFACI** : «la FRAP est le papier de travail synthétique sur lequel l'auditeur documente chaque disfonctionnement, conclut chaque section de travail terrain et communique avec les audités concernés. »³⁷

C'est un document normalisé qui va aider l'auditeur à formuler une recommandation pour remédier à un disfonctionnement.

Ce document va permettre à l'auditeur de mettre en évidence les disfonctionnement constatées et les solutions qui suggèrent. Il n'y a pas de FRAP si les investigations débouchent sur l'absence du problème. La FRAP attire plus l'attention sur les conséquences de disfonctionnement et les recommandations des auditeurs.

2.3.3. Principes d'élaboration d'une FRAP :

Tout disfonctionnement méritant d'être signaler sera formulé en FRAP de la manière suivante :

- Le problème qui le résume
- Les faits ou constats qui le prouvent
- Les causes qui l'expliquent

³⁷Hervé Leteurre « Traité de gestion hospitalière » Fenixx réédition numérique le 31 décembre 1997 P.872

Chapitre III : ENIEM comme illustration des développements théoriques

- Les conséquences que cela entraîne
- Les recommandations et les suggestions que le solutionnent

Le tableau ci-dessous illustre un exemple de FRAP.

Tableau n°6: Exemple d'une FRAP

PROBLEME : -
CONSTATS : -
CAUSE : -
CONSEQUENCES : -
RECOMMANDATIONS : -

SOURCE : Document interne ENIEM

2.3.4. La preuve en audit interne :

En terme d'analyse d'un constat, l'auditeur se demande toujours s'il a retenu ou pas les critères d'appréciation et de validation. En effet, la norme d'audit dicte qu'un constat est considéré prouvé et donc validé dès qu'il remplit les conditions suivantes :

- Les informations doivent être nécessaires (indispensable).
- Les informations doivent être fiables
- Les informations doivent être pertinentes (répondant aux objectifs de la mission)
- Les informations doivent être utiles et vérifiables

2.3.5. Cohérence et validation :

Une fois l'auditeur rassemblé les FRAP, il doit s'assurer donc de la cohérence de ses observations déjà formulées dans les FRAP et ce avant de les valider.

3. Phase de conclusion d'audit interne :

Après avoir établi l'ensemble des FRAP relative aux divers dysfonctionnements détectés, l'auditeur commencera à rédiger le projet de rapport d'audit.

En effet, le corps principal de ce rapport est élaboré à partir des dysfonctionnements figurant sur les FRAP.

3.1. Le projet du rapport d'audit

Il est fondé sur les FRAP rédigés par les auditeurs, toutefois il est caractérisé par le fait que :

- Les remarques et les observations qu'ils décèlent ne sont pas définies dumoment qu'il n'était pas encore validé.
- C'est le rapport d'un projet et donc il est incomplet puisqu'il ne présente pas les réponses des audités.

3.2. La réunion de clôture :

« La réunion de clôture est la dernière étape du processus d'audit mettant en relation l'auditeur et l'audité ainsi que ses représentants. Il est important que cette étape soit réalisée à la fin de l'audit et ne fasse pas l'objet d'un report dans le temps. Les participants à la réunion de clôture sont déterminés par le responsable du domaine audité. Le nombre de personnes à convier peut varier en fonction de l'envergure de l'audit et de l'importance accordée à cette mission. La durée de la restitution ne doit pas excéder une heure. En effet, il ne faut pas refaire l'audit pendant cette réunion, mais il convient uniquement de restituer des observations basées sur des preuves tangibles. »³⁸

3.3. Le rapport d'audit

Enfin d'intervention le rapport d'audit communique aux principaux responsables pour action et à la direction pour information les conclusions de l'audit concernant la capacité de l'organisation auditée à accomplir sa mission en mettant l'accent sur les dysfonctionnements pour faire développer des actions de progrès.

3.4. Le suivi des recommandations (Plan d'action) :

Cette phase implique la rédaction d'un tableau mettant en évidence les faiblesses et les actions à entreprendre par la direction. En collaboration avec les parties prenantes de l'unité auditée, l'auditeur fixe les délais pour la mise en œuvre des améliorations et l'application des actions nécessaires.

Selon **IFACI**, « l'état des actions de progrès communique régulièrement à la direction les suites données aux recommandations formulées par l'audité et éventuellement les résultats obtenus par des actions correctives des audités ».

Le tableau suivant nous montre un exemple d'un plan d'action :

³⁸Christophe Villalonga « Le guide du parfait auditeur interne : réussir des audits internes qualité, sécurité, environnement à valeur ajoutée » édition Lexitis 2011 P.93

Tableau n°7 : Tableau de Plan d'action

N° Ordre	Faiblesses	Recommandations	Action	PILOTAGE	Echéance	Etat d'avancement
				SERVICE		

SOURCE : document interne a L'ENIEM

L'audit a connu plusieurs transformations passant de la seule recherche de la protection du patrimoine de l'entreprise à un ensemble de technique mise en œuvre et ce par référence à des normes dans le but d'émettre une opinion sur le fonctionnement d'une organisation.

Section3 : Organisation et Processus d'Approvisionnement au sein de L'ENIEM

Cas : importation d'une matière première pour la réalisation des différentes cuisinières « Laine de verre »

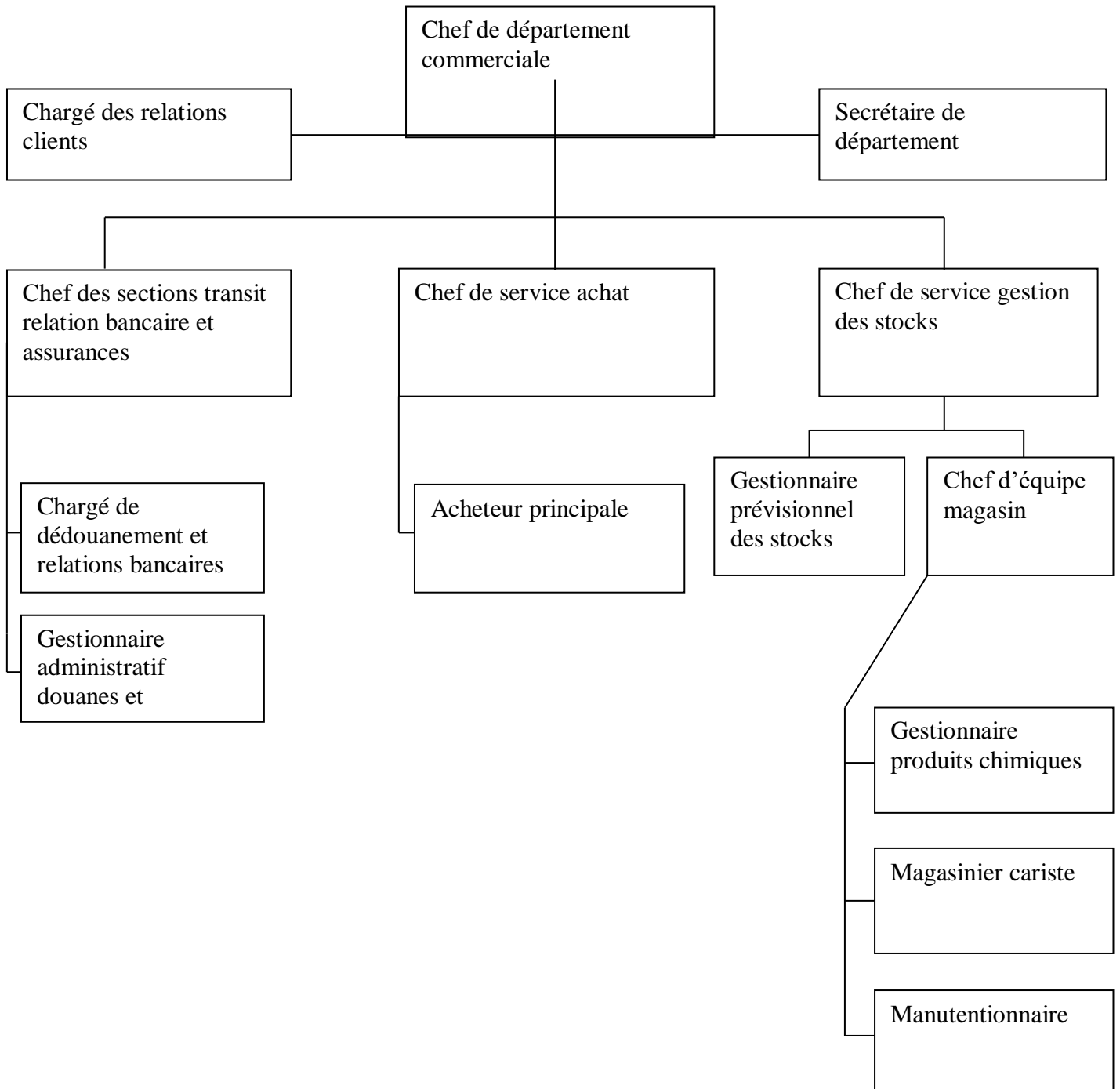
1. Présentation de département commerciale

La tâche de cette direction consiste en approvisionnement en matière première (local et importation) conformément aux besoins de la production. Elle est chargée aussi d'organiser la distribution, ainsi que la satisfaction des besoins, la mise en place des produits à travers tout le pays. La direction commerciale comprend les services

Suivant :

- Chef de Section Transit Relation Bancaire et Assurances
- Chef de Service Achats
- Chef de Service Gestion des Stocks

Figure n°4 : La direction commerciale



Source : Document interne ENIEM

2. La procédure de l'approvisionnement au sein de L'ENEIM

2.1 Identification des besoins au sein de service de gestion des stocks

La première étape du processus d'identification des besoins commence par une commande provenant de l'unité commerciale, qui spécifie les quantités et les modèles requis.

Par exemple, elle peut commander 60.000 cuisinières du modèle 6520,6555 ou 6560.

La deuxième étape implique l'établissement d'un inventaire des stocks réels dans diverses zones telles que le magasin, les ateliers, les réceptions en cours et les expéditions. On détermine alors les appoints nécessaires en soustrayant les stocks existants du nombre de composants requis pour les cuisinières, selon la formule suivante :

Appoint=Nombre de composants nécessaires pour 6000cuisinieres–Stocks existants du meme composant

Une fois les besoins identifiés, on leur attribue une valeur prévisionnelle d'achat basée sur le Coût Unitaire Moyen Pondéré (CUMP), et un Programme Global d'Achat (PGA) est établi, selon la :

- La demande commerciale
- La nomenclature (Voir l'annexe n°1)

Enfin, la troisième étape consiste à établir une Demande d'Achat Interne DAI (Voir l'annexe n°2) en fonction des besoins réels du PGA. Cette DAI inclut des informations telles que le numéro de ligne, le code de l'article, la désignation de l'article, la quantité demandée, ainsi que les dates de demande et de modification. Ce document est signé par plusieurs parties prenantes, dont le chef de la section de gestion des stocks, le chef du service commercial, et le directeur.

Chapitre III : ENIEM comme illustration des développements théoriques

La DAI marque le début de la procédure d'achat.

Le 07/11/2021 l'entreprise ENIEM a exprimé un besoin de laine de verre figuré dans le tableau suivant pour la fabrication de 60.000 cuisinières :

Tableau n°8 : tableau des besoins de laine de verre

Code	Désignation	U M	Quantité
201089A	Laine de verre	PCE	51000
20092A	Laine de verre	PCE	51200

Source : Document interne ENIEM

2.2 Procédure d'achat :

Une fois la demande d'achat interne (**DAI**) est reçue, le service de l'achat au sein de l'ENIEM peut enclencher sa procédure en suivant les étapes suivantes :

2.2.1. Lancement de la consultation :

L'entreprise ENIEM opte pour plusieurs mode de consultation et cela en fonction de :

- Nombre de fournisseurs
- Montant

En effet :

- Quand il ya plusieurs fournisseurs homologués et le montant est supérieur 4 million DA l'entreprise opte pour la consultation sélective. L'offre d'appel est envoyé par l'acheteur au fournisseur par email et réception se fais par plis.
- Quand il ya plusieurs fournisseurs homologués et le montant est inferieur a 4 million DA l'entreprise opte pour la consultation directe. L'envoi et la réception de l'offre se fait par E-mail.
- Quand il ya un seul fournisseur qui détient le monopole là on parle du marche gré a gré.

Dans notre cas on opte pour la consultation sélective.

Deux fournisseurs émergent :

- SARPER (Turquie)
- GRETEL (Italie)

Ensuite, l'acheteur établit l'avis de consultation (Voir l'annexe n°3et4)envoyé par email pour les deux fournisseurs suivi du cahier de charge qui a pour objectif de fixer les conditions d'achat de produit a acheter, il comporte :

- **Mode de passation** : sélective dans notre cas.
- **Eligibilité** : Seuls les fournisseurs homologués qui peuvent soumissionner.
- **Mode de présentation et dépôt d'offres** : Les soumissions doivent être présentées en deux offres distinctes :

2.2.1.1. L'offre technique : Elle comprend :

- Le cahier de charge daté signé et cacheté.
- Les fiches techniques de produit homologué signées.
- Certificats ISO qualité et environnement.
- Déclaration à souscrire daté signée et cacheté.

2.2.1.2. L'offre financière : Elle comprend :

- La lettre de soumission dument renseigné datée, signée, cachetée.
- La facture pro forma qui comprend :
 - Désignation de produit.
 - Prix unitaire en FOB port d'embarquement.
 - Prix unitaire en CFR port algérien.
 - Montant en chiffre et en lettre en FOB.
 - Montant en chiffre et en lettre en CFR.
 - Les délais de livraisons.
- Le mode de paiement.
- L'origine de la marchandise.
- Les coordonnées bancaires du soumissionnaire.

2.2.2. Réception des offres :

Les deux offres doivent être mises dans deux enveloppes distinctes mise encore dans une troisième enveloppe anonymat portant :

- Numéro de soumission.
- « A ne pas ouvrir »
- Adressée à Monsieur le directeur de l'unité qui correspond, dans notre cas il s'agit de l'unité cuisson.

Les enveloppes risquent une élimination si :

- Elles ne respectent pas l'anonymat.
- Les plis sont reçus au-delà de la date fixée par la consultation.

2.2.3. Ouverture des plis :

Une fois les offres sont reçues, elles passeront par trois commissions :

2.2.3.1. La commission d'ouverture des plis (COP) :

C'est la commission chargé d'ouverture des offres (techniques et financières) a la date et l'heure prévu. Cela se fait dans une réunion qui donne naissance à un procès-verbal (Voir l'annexe n°5) qui comporte une description des deux offres.

2.2.3.2. La commission d'évaluation des offres (CEO) :

Le procès-verbal établi par la COP est transmis à la commission d'évaluation des offres ainsi que les soumissions.

La CEO a pour objectif d'éliminer les offres non conforme à l'objet du marché et aux exigences de cahier de charge en établissant également un procès verbale (Voir l'annexe n°6).

Elle se compose au moins de :

- Un représentant de contrôle de gestion.
- Un représentant technique.
- Un représentant qualité.
- Un représentant financier.
- Un représentant commercial.

La commission d'évaluation des offres procède d'abord à une évaluation technique des offres, où elle classe les offres en fonction de leur conformité aux critères spécifiés dans le cahier des charges. Les offres qui n'atteignent pas la note minimale requise sont éliminées à cette étape.

Ensuite, dans une deuxième phase, les offres financièrement pré qualifiées sur le plan technique sont analysées pour déterminer celle qui présente l'avantage économique le plus significatif en établissant le tableau comparatif des offres.

Pour assurer la sécurité de nos approvisionnements et en tenant compte de nos besoins spécifiques, la commission peut recommander de répartir le marché entre un ou deux fournisseurs, afin de diversifier nos sources d'approvisionnement et de réduire les risques potentiels.

2.2.3.3. La commission des marchés de l'unité (CMU) :

Une fois que la CEO a choisis le fournisseur le plus avantageux. L'acheteur établit un rapport de présentation qui est une description de tableau comparatif des offres, qu'il va exposer à la CMU lors d'une réunion. Cette dernière donne son accord à travers un procès-verbal (Voir l'annexe n°7) .

2.2.4. Passation de la commande :

L'acheteur procède à la passation de commande soit en élaborant soit un bon de commande ou un contrat cela est en fonction du montant, en effet :

- Quand le montant est inférieur à 8 MD. L'acheteur établit un bon de commande qui est imprimé et signé en fonction du seuil :
 - ✓ Lorsque le montant est de 1 jusqu'à 50.000MD, le bon de commande sera signé par le chef de département commercial.
 - ✓ Lorsque le montant est supérieur à 50.000 MD et inférieur à 8 MD, le bon de commande sera signé par le directeur d'unité.
- Quand le montant est supérieur à 8 MD. L'acheteur établit un contrat qui comporte :
 - ✓ L'objet : Selon notre cas le contrat a pour objet la vente par le vendeur (GRETEL SRL) et l'achat par l'acheteur (ENIEM) de la laine de verre pour la fabrication des cuisinières.
 - ✓ Le mode de passation de commande : Sélective dans notre cas.
 - ✓ La durée du marché : 1an.
 - ✓ Modalité de paiement : Dans notre cas il se fait par lettre de crédit.

Après la rédaction du contrat d'achat par l'acheteur, ce dernier l'envoie par courriel au fournisseur et lui demande de le renvoyer en quatre exemplaires dûment renseignés, signés, cachetés par courrier express (DHL).

Une fois le contrat arrivé à ENIEM (unité cuisson), l'acheteur le présente à la signature selon le seuil, en effet :

- Lorsque le montant est entre 8MD et 20MD, le contrat sera signé par le directeur de l'unité cuisson.
- Lorsque le montant est 20MD et 40MD, le contrat sera signé par le directeur de gestion industriel.
- Lorsque le montant est supérieur à 40MD, le contrat sera signé par le président directeur générale (PDG).

Une fois les quatre exemplaires signés, une copie est remise à chacune des parties concernées :

- ✓ L'acheteur.
- ✓ Le fournisseur.
- ✓ Les finances (paiement).
- ✓ Gestion des stocks.

2.2.5. La domiciliation :

Une fois le contrat est signé par les deux parties, l'acheteur passera à l'étape d'ouverture de lettre de crédit, en effet la structure d'achat instruit sa banque d'ouvrir un Credoc auprès du fournisseur GRETEL (lui réserver une somme d'argent qui correspond a la facture préforma en fonction des quantités à livrer).

La banque ENIEM informe la banque du fournisseur GRETEL par un message interbancaire (Swift), cette dernière (Banque fournisseur) informe le fournisseur qu'un Credoc lui a été ouvert par ENIEM.

C'est à partir de cette étape que le fournisseur GRETEL entame la production.

2.2.6. Suivi de la commande :

L'acheteur de temps en temps suit l'avancement de sa commande, il demande au fournisseur de lui envoyer un brouillons des documents d'expédition à savoir :

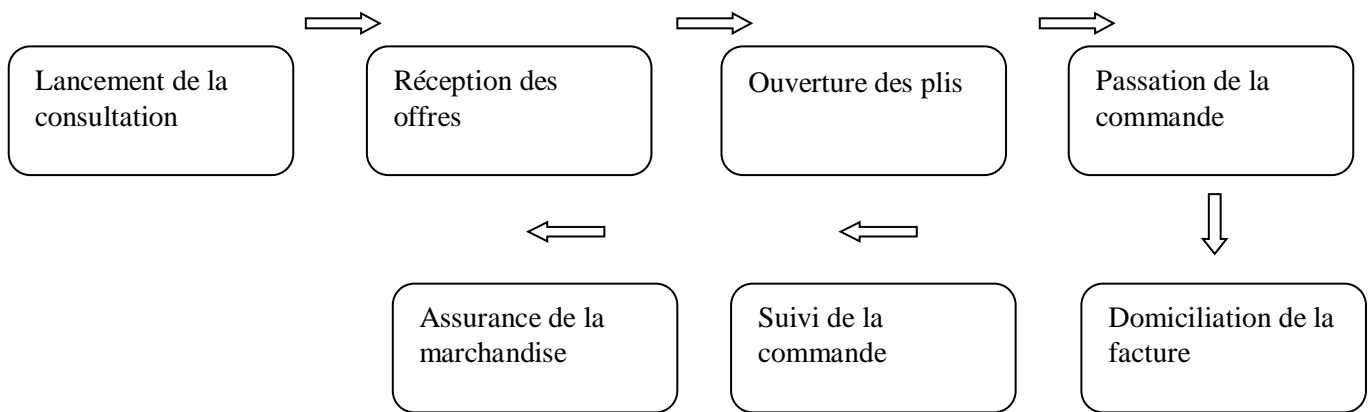
- ✓ 02connaissements originaux (Voir l'annexe n°8) clean on board a ordre de la BEA site ENIEM oued aissi.
- ✓ 02 listes de colisage.
- ✓ 06 factures commerciales originales (cachetées et signées).
- ✓ 01 copie du certificat d'origine des marchandises.
- ✓ 01 certificat de conformité des marchandises.
- ✓ 01 Original du certificat de circulation (EUR 1) (Voir l'annexe n°9).

Ces documents doivent être envoyé 48h avant l'expédition de la marchandise et cela dans le but d'assurer la marchandise.

2.2.7. L'assurance de la marchandise :

L'acheteur l'avis d'aliment(Voir l'annexe n°10) fourni par la SAA qu'on dépose au niveau de cette dernière.

Figure n° 5: Procédure d'achat au sein de l'ENIEM



Source : Etabli selon nos propres efforts

2.3. Procédure de dédouanement :

Une fois que la marchandise arrive, la compagnie maritime émet un avis d'arrivée (Voir l'annexe n°11) après avoir enregistré la cargaison dans le système de l'ALCES de la douane algérienne. Cet avis d'arrivée est ensuite transmis au client, l'ENIEM. À ce stade, l'ENIEM prépare un ordre de virement à la banque afin de libérer les documents d'expédition, conformément à la procédure d'achat établie.

L'ENIEM engage ensuite plusieurs procédures lors du dédouanement de sa marchandise :

2.3.1. Établissement de la DSTR :

La Déclaration Simplifiée du Transit Routier (DSTR) (Voir l'annexe n°12) est un document déclarant que les marchandises sont transportées du port d'Alger vers l'entrepôt sous douane de l'ENIEM. Cette déclaration est délivrée par le service des douanes au port d'Alger et se présente en quatre exemplaires :

1. Un exemplaire de départ, qui est conservé au niveau du port de départ.
2. Un exemplaire d'enlèvement, utilisé au bureau d'enlèvement du port.
3. Un exemplaire de retour, retourné au bureau de douane du port d'enlèvement.
4. Un exemplaire de destination, revenant au déclarant, qui est généralement le transitaire.

La DSTR contient des informations telles que :

- Le poids brut.
- Le poids net.
- Le numéro du lot et de l'article.

- La marque, le numéro et la désignation des marchandises.

Les pièces jointes nécessaires à la DSTR comprennent :

- Une copie de la facture.
- Une copie de l'avis d'arrivée.
- Une copie du connaissement.
- Une copie du registre de commerce.
- Une copie de la carte fiscale.

2.3.2. Mise à l'entrepôt privé (3301):

Pour permettre l'entrée des marchandises à l'entrepôt sous douane (3301), le déclarant doit constituer un dossier comprenant les documents suivants :

- Une copie de la destination de la DSTR.
- Une copie de la facture commerciale domiciliée.
- Une copie de l'avis d'arrivée.
- Une copie du connaissement.
- Une copie du registre de commerce.
- Une copie de la carte fiscale.

2.3.3. Mise à la consommation (1033) :

La mise à la consommation est la dernière étape de la procédure de dédouanement, où le déclarant doit s'acquitter des droits et taxes pour prendre possession de la marchandise.

Pour établir la 1033, il faut constituer un dossier comprenant :

- Une copie de la destination de la 3310.
- Une copie du registre de commerce.
- La facture commerciale originale.
- L'avis d'arrivée originale

2.4. La réception de marchandise :

La marchandise passe par deux types de contrôle : le contrôle quantitatif et le contrôle qualitatif.

Une fois la marchandise est rentrée au parc sous douane, le magasinier récupère cette dernière accompagné :

- D'une copie liste de colisage transféré par le service douane, quand il s'agit d'une marchandise importé de l'étranger.

- D'une copie de bon de livraison, quand il s'agit d'une marchandise locale.

Dans notre cas il s'agit d'une liste de colisage car la laine de verre est importée de l'étranger.

La marchandise sera soumise à deux types de contrôle à savoir :

2.4.1. Le contrôle quantitatif :

Le magasinier procède au contrôle quantitatif c'est à dire vérifier si le nombre de pièces est conforme à celui indiqué dans la liste de colisage ou le bon de livraison et détecter le manque ou l'excédent ainsi que les dégâts de transport ou de manutention (bon dans notre cas).

Puis, il transfère la liste de colisage ou le bon de livraison au gestionnaire (dans notre cas il s'agit d'une liste de colisage) qui établit le bulletin de réception.

En cas de dégâts ou de manque ou excédent, le chef de service le mentionne sur le bulletin de réception (Voir l'annexe n°13), et le gestionnaire sur le système.

Enfin, le bulletin de réception sera cacheté par le chef de service gestion des stocks, et sera transmis au service qualitatif.

2.4.2. Le contrôle qualitatif :

Dans cette phase deux types de contrôle surgissent en fonction du fournisseur à savoir :

2.4.2.1. Le contrôle renforcé :

Dans le cas où il s'agit d'un fournisseur non homologué, en effet on demande des échantillons, puis une présérie si cette dernière est conforme, on passe notre commande puis le fournisseur devient homologué.

2.4.2.2. Le contrôle réduit :

Dans le cas où il s'agit d'un fournisseur homologué et agréé (garantie) on contrôle la conformité selon l'échantillon en fonction de la table statistique.(Voir l'annexe n°14)

Une fois détecter le type de contrôle pour lequel on va opter on déduit la quantité d'échantillon sur lequel va porter notre contrôle cela se fait en fonction de la table statistique et le plan d'échenillage, cela se fait en fonction de type de composant

- Composant stratégique (gaz et électricité) (Voir l'annexe n° 15)
- Composant non stratégique (en dehors de gaz et électricité)(Voir l'annexe n°16)

Chaque type de composant a un seuil de pourcentage a ne pas de passer citer comme suit :

Chapitre III : ENIEM comme illustration des développements théoriques

- 1% pour les composants stratégiques.
- 1.5% pour les composants non stratégiques.
- 0.01% pour les robinets thermostatiques.

Si le nombre de composants non conforme ne dépasse pas les seuils ci-dessus l'inspecteur établit la fiche de non-conformité (Voir l'annexe n°17) là où on mentionne la nature de la non-conformité, par exemple la laine de verre risque de ne pas avoir de l'aluminium sur les deux cotés ce qui entraîne les pertes de chaleur.

Si le nombre de composants non conforme dépasse les seuils ci-dessus on a affaire à un risque majeur dans ce cas l'inspecteur établit la fiche de non-conformité. Suivi d'un rapport de contrôle (Voir l'annexe n°18) suite à cela on bloque la totalité de la marchandise.

Le rapport de contrôle sera signé par le chef de service qualité, transmis au département achat afin d'informer le fournisseur de la non-conformité.

Enfin sur le bulletin de réception on mentionne le numéro de la non-conformité lorsqu'il s'agit d'une non-conformité non majeure, en outre lorsqu'il s'agit d'une non-conformité majeure on fait la même étape quand dans le cas non majeur en mettant un tiret dans la case « bloqué ».

Le bulletin de réception est ensuite signé par le chef de service qualité et retransmis au service quantitatif.

2.5. Entrée de marchandises au magasin des stocks :

Une fois le bulletin de réception est reçu deux cas se manifestent :

2.5.1. Cas de marchandise conforme :

Le magasinier place cette dernière dans son emplacement (aires de stockage) accompagné de BR et mentionne sur ce dernier que la marchandise est stocké.

2.5.2. Cas de marchandise non conforme : Elle considère directement comme une marchandise bloqué ;

2.5.2.1. Marchandise bloqué :

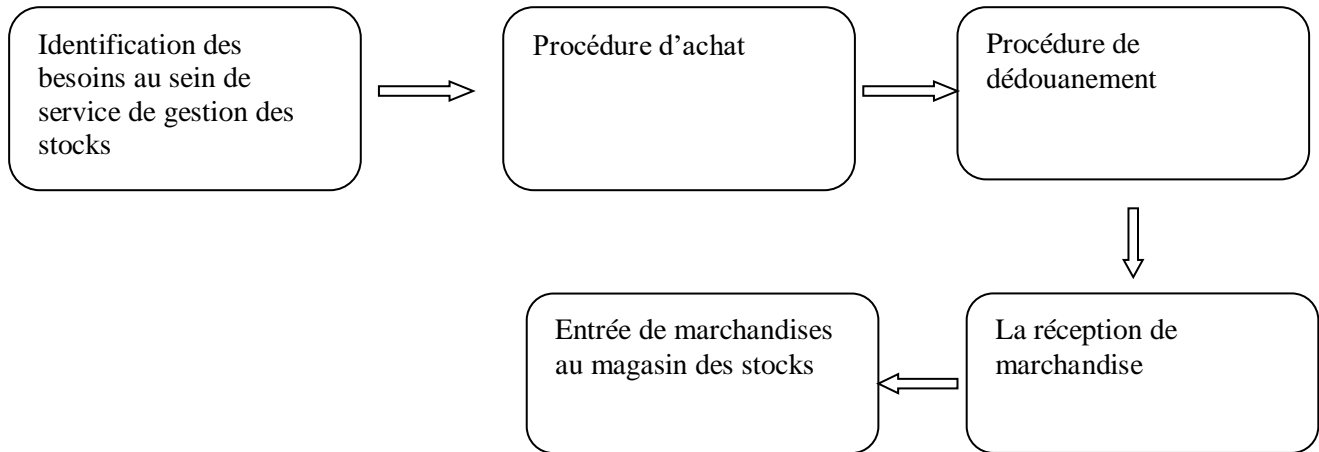
La marchandise sera placé dans la zone de non-conformité

- Le fournisseur local récupère la marchandise et nous remplace par une marchandise conforme (couvrir la non-conformité).

Chapitre III : ENIEM comme illustration des développements théoriques

- Le fournisseur étranger nous laisse la marchandise non conforme en raison des frais de douane élevés et nous remplace par une marchandise conforme.

Figure n°6: La chaine d'approvisionnement au sein de l'ENIEM.



Source : établi selon nos propres efforts

Section 4 : Audit de la fonction achat et approvisionnement au sein de L'ENIEM (unité cuisson)

Dans cette section nous allons auditer la fonction achat et approvisionnement au sein de l'entreprise électroménager ENIEM. Nous allons déterminer les anomalies significatives puis établir un plan d'action.

Pour auditer n'importe quel unité on établit d'abord le plan de la mission d'audit présenté ci-dessous puis plusieurs étapes s'enchainent.

Tableau n°9: Le plan de la mission d'audit

Champ d'audit	Structure achats (unité cuisson)
Responsable / Structure	Mr BOUGUEDOUR
Processus audités	Achats et approvisionnements
Equipe d'audit	Responsable d'audit : AMRANI AMAR -Auditeur 1: TOUATI YASMINE -Auditeur 2:MISSOUM BELAID Experts : Président directeur générale Observateur : cadre dirigeants
Objectif d'audit	-Le bon application de la procédure d'achats et approvisionnements -La protection et la sauvegarde du patrimoine de la société -Le bon traitement de dossier d'achats jusqu'a la réception de matière première
Lieu d'audit	Département commerciale et les services (voir l'organigramme)
Période d'audit	Du 09/Mai 2024 au 08/JUIN 2024

Source : établi selon nos propres efforts

1. L'ordre de mission :

C'est un document qui fait déclencher la mission d'audit, Il s'agit d'un document d'information qui nous donne le droit d'accès au service d'approvisionnement à auditer.

Au sein de l'entreprise ENIEM la lettre de mission (Voir l'annexe n°19) est préparée par la direction générale, adressée à l'unité a audité (dans notre cas il s'agit de l'unité cuisson), cela

se fait après l'accord et la signature du PDG, afin que la direction de l'unité cuisson informe le département commercial et ses services qu'une mission d'audit est programmée, car c'est le département qui s'occupe des achats et approvisionnements.

Cette lettre de mission comprend :

- L'entête de l'entreprise.
- La date.
- Référence de la lettre.
- L'intitulé.
- L'objet.
- Le corps de texte dans lequel on informe l'unité qui sera auditée en précisant la période de l'audit (1 mois dans notre cas) et le chargé de la mission (auditeur senior dans notre cas).

2. La réunion d'ouverture de mission d'audit interne :

Lorsque la lettre de mission est réceptionnée par l'unité à auditer, une réunion d'ouverture sera programmée par les deux parties (auditeur et structure à auditer). L'auditeur établit une fiche de présence qui comprend :

- La structure à auditer.
- La période.
- Les activités d'audit.
- Les participants dans la réunion, leurs fonctions et leurs émargements.

À la fin de la réunion un PV sera établi par l'auditeur ou la structure auditée, qui détaille les travaux de cette dernière.

Ensuite l'auditeur établit un programme détaillé de la mission sous forme d'un tableau afin de garantir le bon déroulement de cette dernière. Ce tableau comprend :

- Le domaine à auditer.
- L'objet.
- La période.
- Le responsable (quel responsable va contribuer à l'audit de telle tâche)

Chapitre III : ENIEM comme illustration des développements théoriques

Tableau n°10: Programme d'audit : direction de l'unité cuisson

Domaine	Objet	Période	Chargé de réponse	Cachet et signature
Organisation	-Organigramme -Gestion de département commercial -Relation clients	3 jours	-Directeur d'unité cuisson -Chef département commercial -Charge des relations client et prospection	
Gestion des stocks	-Etablissement de PGA - Gestion prévisionnel des stocks -Gestion des magasins de l'unité -Gestion des produits chimiques -Contrôle quantitatif	5 jours	-Chef de service de gestion des stocks -Gestionnaire Gestionnaire/Magasinier -Gestionnaire -Gestionnaire	
Achat et approvisionnement	-Etablissement DAI -Lancement de la consultation -Réception des offres - Ouverture des plis -Passation de la commande -Domiciliation de la facture -Suivi de la commande -Assurance de la marchandise -Contrat (achats locaux, importation) -Négociation	10 jours	-Acheteur - Acheteur -Acheteur -Acheteur -Acheteur -Acheteur -Acheteur -Acheteur, chef de département achats -Acheteur	
Transit Et douane	- Etablissement de la DSTR - Ecritures douanières -Frais supplémentaires, amande, surestaries	4 jours	-Chef de service transit et douane -les déclarants de douane -Chef de service	
Contrôle qualité	-Fiche de non conformité -Rapport de contrôle -Les manquants de réception	3 jours	-chef de service qualité	
Comptabilité Et finance	-Séparation des tâches -la relation service comptabilité et finance et les autres services (interaction)	5 jours	-Chef de service comptabilité et finance -	

Source : Responsable ENIEM

3. Etablissement des questionnaires de contrôle interne :

L'auditeur établit le questionnaire qui vérifie le respect du contrôle interne, ce dernier est rempli à base des entretiens avec les responsables.

Chapitre III : ENIEM comme illustration des développements théoriques

Tableau n°11: Questionnaire de contrôle interne

Questions	O u i	N o n	Observations
Existe-il un manuel de procédure interne ?	X		
Existe-il un respect des répartitions des tâches des services suivant : -Le service achats et approvisionnement -Le service gestion des stocks -Le service transit et douane -Le service finance et comptabilité	X X	X X	Définition des tâches pour les services achats et finance et comptabilité relatives aux relations avec la banque BEA (lettre de crédit, dépôt et récupération des documents)
Est-ce-que tout le personnel est satisfait des procédures de l'entreprise ENIEM		X	Révision de quelques procédures (sélection des fournisseurs)
Est-ce-que tous les moyens sont mis à la disposition des services suivants pour l'accomplissement de leur fonction ? -Le service achats et approvisionnement -Le service gestion des stocks -Le service transit et douane -Le service finance	X	X X X	-Manque d'assistante juridique -Manque de stock de sécurité - Diversification des compagnies
La procédure de passation de commande est-elle toujours respectée ?	X		
Les bons de commandes préparés par le service achat et approvisionnement sont-ils envoyés à tous les services concernés ?	X		
Les moyens existants sont-ils suffisants pour atteindre les objectifs préalablement définis ?		X	-Manque dans la trésorerie de l'entreprise
Est-ce-que le personnel du service achats et approvisionnement respecte les procédures qui leur sont dictés ?	X		
Les procédures mises en place permettent-elles d'atteindre les objectifs du service achats et approvisionnements ?	X		
Ya t-il une révision et vérification de contrat ?		X	-Manque de vérification et parafe de département juridique et de chef de service

Chapitre III : ENIEM comme illustration des développements théoriques

Est-ce-que le contrat est bien présenté ?		X	-Manque de quelques articles comme les pénalités de retards
Est-ce-que la séparation des taches est respectée ?	X		
Y a-t-il respect de synoptique des seuils et des modes de passation de marché ?	X		
Est-ce-que la séparation des taches est respectée ?	X		
Est-ce-que les bons de commandes sont aux normes ?	X		
Est-ce-que la fiche des stocks est tenue régulièrement par le magasinier ?	X		
Existe-il un fichier spécial pour suivi des dettes fournisseur	X		

Source : Audit interne ENIEM

L'auditeur s'assure également de la séparation des taches à travers la grille de séparation des taches.

Tableau n°12: La grille de séparation des taches pour la fonction achat et approvisionnement

Personne concernée / Fonction	Service de gestion des stocks	Service Achat	Service qualité	Service comptabilité et finance	Direction unité cuisson	DCFC	PDG
Demandeur d'achat	X						
Etablissement des commandes		X					
Signature de bons de commandes		X			X		
Signature des contrats		Parafe			Parafe		X
Réception de la marchandise	X		X				
Comparaison commande-facture		X		X			
Comparaison bulletin de réception-facture	X			X			

Chapitre III : ENIEM comme illustration des développements théoriques

Achat de pièce de rechange et divers		X					
Signature des chèques					X	X	

Source : La cellule d'audit interne ENIEM

4. Identification des anomalies significatives :

A base des questionnaires établis au cours de travail on identifie les dysfonctionnements. On établit une FRAP pour chaque dysfonctionnement rencontré qui nous guide dans notre mission d'audit.

Lors de notre mission on a rencontré plusieurs anomalies auxquels on a établi les FRAP suivantes :

FRAP n°01 :

Problème	-Manque des clauses importantes dans les contrats d'achats de matières premières et fournitures (pénalité de retard)
Constat	-Litiges avec les fournisseurs suite au retard de livraison
Causes	-Absence d'assistante juridique
Conséquences	-Païement de pénalité de retard -Perte d'argent -Arrêt de production
Recommandations	-Installation d'une commission avec une assistante juridique pour la révision des contrats, conventions - Insertion de nouveaux articles dans le contrat qui protègent l'entreprise

Source : selon nos propres efforts avec l'assistance de l'auditeur

Chapitre III : ENIEM comme illustration des développements théoriques

FRAP n°02 :

Problème	Paiement des frais supplémentaires (amendes douanière, surestarie), suite au dépassement de la période de franchise autorisée (14jours).
Constat	-Paiement des amendes au niveau du port. -Arrêt de la production suite au retard d’approvisionnement. -Augmentations des frais de magasinage.
Causes	-Frais non payé suite au non disponibilité de moyens financiers. -Documentation insuffisante (envoyé par le fournisseur)
Conséquences	-Augmentation des dépenses et cout de revient de la marchandise.
Recommandations	-Paiement des droits de douane et des frais supplémentaires dans le délai. -Transfert de la marchandise (conteneurs) vers l’entrepôt sous douane en attendant la disponibilité des moyens financiers.

Source : selon nos propres efforts avec l’assistance de l’auditeur

FRAP n° 03 :

Problème	Vide juridique (manque de clauses) dans la procédure d’achat relatif a la possibilité de l’élimination et disqualification d’un fournisseur, suite a la non prise en charge des déclarations des manquants a la réception et défauts de la marchandise reçus.
Constat	-Réception des matières et fournitures non conforme.
Causes	-Différents déplacements et manutention de la marchandise au port et au magasin sous douane. -Les erreurs quantitatives de chargement par le fournisseur.
Conséquences	-Augmentation des couts de revient suite a la marchandise non conforme et les manquants de réception (après le dépassement de délai de réclamation).
Recommandations	-Revoir les critères d’évaluation des fournisseurs. - La préoccupation permanente de short-list et l’évaluation de fournisseur a chaque fin d’achat.

Source : selon nos propres efforts avec l’assistance de l’auditeur

5. Etablissement du rapport d'audit :

Etabli après l'établissement des FRAP, Ce rapport vise l'évaluation des risques relatifs aux opérations d'achats et approvisionnements et le respect, la conformité aux procédures, lois et réglementations en vigueur, afin d'améliorer le fonctionnement de l'unité cuisson.

Rapport d'audit

Structure auditée: Unité Cuisson.

Activité d'audit: Revue de la gestion des achats et approvisionnements.

Date du rapport: .../.../ 2024.

Destinataires:

- Direction Générale.
- Direction de l'unité Cuisson.

Réalisé par:

M^{lle} TOUATI

M^r MISSOUM

Validé par:

Auditeur Senior Directeur D'Audit

Approuvé

Introduction

Suite à l'avis favorable émis par le Président Directeur Général de l'entreprise pour la mise en œuvre du plan d'audit interne, nous avons procédé à l'audit de l'unité cuisson, en nous focalisant spécifiquement sur la gestion des achats et approvisionnements en matières et fournitures.

L'objectif de notre mission était d'évaluer les activités de l'unité cuisson, en mettant un accent particulier sur les processus d'achat et d'approvisionnement, afin de formuler une opinion sur leur efficacité et proposer des recommandations pour les améliorer.

La mission s'est déroulée au sein de l'unité cuisson et a impliqué :

Le département commercial : pour les services impliqués dans les achats et approvisionnements.

Le département technique : y compris le service qualité, les services études et développement, méthodes de fabrication et maintenance industrielle.

Le département production : pour la coordination des besoins en matières premières.

Le service finances et comptabilité : pour la gestion des paiements et budgets.

Chapitre III : ENIEM comme illustration des développements théoriques

Le service ressources humaines et administration : pour le support administratif.

Plusieurs visites sur le terrain ont été effectuées, un questionnaire de contrôle interne a été établi et des entretiens avec des responsables de différents départements ont été menés.

Durant notre mission, nous avons évalué les différentes procédures des activités de l'unité cuisson et relevé un certain nombre de faiblesses :

Faiblesse N° 1 :

- Manque des clauses importantes dans les contrats d'achats de matières première et fournitures (pénalité de retard)

Recommandation:

-Installation d'une commission avec une assistante juridique pour la révision des contrats, conventions

- Insertion de nouveaux articles dans le contrat qui protègent l'entreprise

Faiblesse N° 2 :

-Paiement des frais supplémentaires (amendes douanière, surestaries), suite au dépassement de la période de franchise autorisée (14jours).

Recommandation:

--Paiement des droits de douane et des frais supplémentaires dans le délai.

-Transfert de la marchandise (conteneurs) vers l'entrepôt sous douane en attendant la disponibilité des moyens financiers.

Faiblesse N° 3 :

-Vide juridique (manque de clauses) dans la procédure d'achat relatif a la possibilité de l'élimination et disqualification d'un fournisseur, suite a la non prise en charge des déclarations des manquants a la réception et défauts de la marchandise reçus.

Recommandation:

-Revoir les critères d'évaluation des fournisseurs.

- La préoccupation permanente de short-List et l'évaluation de fournisseur a chaque fin d'achat.

Chapitre III : ENIEM comme illustration des développements théoriques

Conclusion

L'audit interne mené à l'unité cuisson nous a permis d'évaluer l'efficacité des procédures en place. Grâce à nos conseils et recommandations, nous avons contribué à renforcer le système de contrôle interne et apporté une véritable valeur ajoutée à l'entreprise dans son ensemble.

Après la clôture de la mission d'audit et la validation du rapport, un plan d'action sera mis en œuvre. Les services audités devront alors informer des mesures correctives prises en réponse aux recommandations suggérées et nous évaluerons leur degré de mise en application.

Plan d'action

N° d'ordre	Faiblesse	Recommandation	Action
01	- Manque des clauses importantes dans les contrats d'achats de matières première et fournitures (pénalité de retard)	-Installation d'une commission avec une assistante juridique pour la révision des contrats, conventions - Insertion de nouveaux articles dans le contrat qui protègent l'entreprise	
02	-Paiement des frais supplémentaires (amendes douanière, surestarie), suite au dépassement de la période de franchise autorisée (14jours).	--Paiement des droits de douane et des frais supplémentaires dans le délai. -Transfert de la marchandise (conteneurs) vers l'entrepôt sous douane en attendant la disponibilité des moyens financiers.	
03	-Vide juridique (manque de clauses) dans la procédure d'achat relatif a la possibilité de l'élimination et disqualification d'un fournisseur, suite a la non prise en charge des déclarations des manquants a la réception et défauts de la marchandise reçus.	-Revoir les critères d'évaluation des fournisseurs. - La préoccupation permanente de short-List et l'évaluation de fournisseur a chaque fin d'achat.	

Conclusion :

A travers ce chapitre, nous avons confirmé les hypothèses posées.

Premièrement, en identifiant les faiblesses et les risques dans la chaîne d'approvisionnement, nous avons démontré que l'ENIEM peut améliorer l'efficacité de ses processus d'achat et de gestion des approvisionnements (H1), en effet les dysfonctionnements relevés, tels que l'absence de clauses pénales dans les contrats et les frais supplémentaires dus aux retards, ont permis de formuler des recommandations ciblées pour optimiser ces processus.

Deuxièmement, la mise en œuvre de méthodologies d'audit interne spécifiques, comprenant les phases de préparation, de réalisation et de conclusion, s'est avérée essentielle pour renforcer la fonction approvisionnement de l'entreprise (H2), l'application rigoureuse de ces méthodologies a permis d'évaluer et d'améliorer les pratiques existantes, assurant ainsi une meilleure performance globale et la durabilité de l'ENIEM.

Conclusion générale

Conclusion générale

Conclusion générale :

Face à l'évolution rapide des marchés et des technologies, l'audit interne peut contribuer à optimiser la gestion de la chaîne d'approvisionnement et des achats au sein de l'entreprise ENIEM, En effet l'audit Permet à direction de l'unité cuisson et l'entreprise ENIEM de Haut Bas, premièrement d'anticiper les problèmes potentiels futurs et d'identifier les faiblesses actuelles de la fonction achats et approvisionnement et permet également d'identifier et de corriger les processus et procédures d'achats qui ne fonctionnent pas efficacement. Deuxièmement de contrôler les risques et prévenir la fraude et garantir des économies (valeur ajoutée) et respecter les exigences réglementaires, sécurisation des achats, amélioration de l'efficacité interne et surtout amélioration de la performance achats et de la rentabilité de l'entreprise, grâce à la réduction du Coût Total d'Acquisition des différents achats.

Références biographiques

Références biographiques

1. Ouvrage :

- Benoit pigé « Audit et contrôle interne » Edition EMS 2017 P. 52
- Caroline Gallez, Aurore Moroncini « Le manager et l'environnement outils d'aide à la décision stratégique et opérationnelle » édition Presses polytechniques et universitaires romandes 2003 P.42
- Christophe Villalonga « Le guide du parfait auditeur interne : réussir des audits internes qualité, sécurité, environnement à valeur ajoutée » édition Lexitis 2011 P.93
- European Bank for Reconstruction and Development. « Dossier Type d'Appel d'Offres: Acquisition de Biens. Procédure d'Appel d'Offres Ouvert en Une Étape ». Édition d'essai. Septembre 2019. P5
- Édouard Richemond « L'étude marketing du XXIe siècle » Edition ELLYPSES 3 décembre 2019
- Hervé Leteurtre « Traité de gestion hospitalière » Fenixx réédition numérique le 31 décembre 1997 P.872
- Jean Claude Tarondeau « l'acte d'achat et la politique d'approvisionnement » édition organisation, paris, p 85
- Maillot, J, Bourreau<précis d'organisation des entreprises>, Edition Foucher
- Olivier, Bruel « la politique d'achat et gestion des approvisionnements »,DUNOD 3ème édition, p94
- Paul FOURNIER& Jean- pierre MENARD « gestion des approvisionnements et des stocks », Edition Gaétan Morin, 2009
- Philippe CLOUET « les achats, un outil de management » ; les éditions d'organisation, 1989, Paris.
- RAYMOND BONAL « Le Cours de la théologie morale, dans lequel les cas de conscience sont amplement enseignez : & la pratique nécessaire aux pasteurs des ames, & à toutes
- RENARD Jacques, « Théorie et pratique du l'audit interne » ,7eme Édition, Édition d'organisation, Paris, 2009, p.72.
- SCHICK P., VERA J., BOURROUILH-PAREGE O., «Audit interne et référentiels de risques », Édition Dunod, Paris, 2010, p.75
- SCHIEKN Pierre, « Mémonto d'audit interne », Édition Dunod, Paris, 2007, p.5.

Références biographiques

- Thiery-Dubuisson Stéphanie, « audit ».Édition la découverte, 2004, Paris, P18.

2. Mémoires, thèses et rapports de stage :

- Allali Sofiane, Ould Ahmed Fazia, Mohand Oussaid Mohamed « Procédure et approvisionnement d'achats CAS UPT-ENIEM-TIZI-OUZOU » Rapport de fin de stage 2010/2011.
- Aziz Belakeb « La fonction audit interne dans l'entreprise Algérienne CAS SONATRACH » Mémoire de post-graduation spécialisé en audit et contrôle soutenu a université ES-SENIA ORAN 2009/2010.
- BELKACEM RAZIKA, BOUSSAID WARDA «La politique d'achat et d'approvisionnement au sein d'une entreprise industrielle Cas : Entreprise ENIEM » UMMTO, 2020/2021.
- Hayat AHIKKI « L'audit de la fonction approvisionnement »Projet de fin d'études soutenu 2007/2008.
- IGHMOURACENE SONIA « LA PROCEDURE D'ACHAT D'UNE MATIERE PREMIERE AU SEIN DE L'ENIEM »RAPPORT DE FIN DE STAGE AU CENTRE DE FORMATION PROFFESIONNEL ET D'APRENTISSAGE C.F.P.A FRERES SOUAB _ TIZI-OUZOU 2017/2018.
- S.C HoumKpounou, « évaluation de la performance du service achat du centre hospitaliser ABAS NDAO(CHAN)» thèse de doctorat en audit et contrôle de gestion au centre africain d'études supérieur en gestion soutenue octobre 2014.

Références biographiques

3. Site web :

- <https://www.classemanager.consulting/wp-content/uploads/2017/11/Topo-Audit.pdf>
22.03.2024 a 11 :49
- <https://www.francemarches.com/fiches/procedure-appel-offres> 02/05/2023 a 16:52
- <https://entreprendre.service-public.fr/vosdroits/F32049> 02/05/2023 a 16 :47
- <https://www.ecommercemag.fr/Thematique/methodologie-1247/fiche-outils-10182/tableau-comparaison-offres-ues-308160.htm> 03/05/2023 a 14 :07
- <https://www.manutan.fr/blog/general/comment-calculer-le-cout-de-gestion-des-approvisionnements-et-comment-loptimiser/> 04/05/2024 a 15 :52

Annexes

CERTIFICATO DI CIRCOLAZIONE DELLE MERCI

1. Esportatore (nome, indirizzo completo, paese) GRETEL SRL VIA N. CALIPARZI Z.I. 33084 - CORDENONS PN ITALIA		EUR. 1 VE N. R 734193 Prima di compilare il formulario consultare le note al retro.	
3. Destinazione (nome, indirizzo completo, paese) (Indicazione facoltativa) DONNEUR ENIEM UNITE CUISSON Z.I. AÏSSAT EDIR OUED AÏSSI CODE P. 15552 - TIZI OUZOU ALGERIE NIF:09991500319197		2. Certificato utilizzato negli scambi preferenziali tra UE e ALGERIA <small>(indicare i paesi, gruppi di paesi o territori di cui trattasi)</small>	
6. Informazioni riguardanti il trasporto (indicazione facoltativa)		4. Paese, gruppo di paesi o territorio di cui i prodotti sono considerati originari ITALIA	5. Paese, gruppo di paesi o territorio di destinazione ALGERIA
7. Osservazioni		8. N. d'ordine, marche, numeri, numero e natura dei colli (*), designazione delle merci NR.58 COLIS FOB PORT MARINA DI CARRARA INCOTERMS 2010 NATURE DE LA MARCHANDISE: LAINE DE VERRE MISE EN FOB SUIVANT FACTURE PROFORMA NR.23.305 DU 14/01/2023	
		9. Massa lorda (kg) o altra misura (l, m³, ecc.) 656,000	10. Fatture (indicazione facoltativa) 23 20/03/2023
11. VISTO DELLA DOGANA Dichiarazione certificata conforme Documento d'esportazione (*) n. 1050R modello 22/03/2023 n. del M.DI CARRARA Ufficio doganale Paese o territorio in cui il certificato è rilasciato ITALIA A M.DI CARRARA addi 22/03/2023 Maira		12. DICHIARAZIONE DELL'ESPORTATORE Io sottoscritto dichiaro che le merci di cui sopra soddisfano alle condizioni richieste per ottenere il presente certificato M.DI CARRARA 22/03/2023 Fatto a addi GRETEL SRL	

(*) Per le merci non imballate, indicare il numero degli oggetti o indicare nella rubrica

Da riempire solo quando le norme nazionali del paese o territorio d'esportazione lo richiedono.

ambito dir. GS PRINTING GROUP S.r.l. - VIA GIORGIONE, 9 - RONCADE (TV) - TEL. 0422.841101 - FAX 0422.841200 - P. IVA 01579650263 - AUTORIZZAZIONE DIREZIONE INTERREGIONALE PER IL VENETO E FRUIRI VENEZIA GIULIA FOTOCOCCOLO N. 00027696 RU DEL 06-09-2018



ENTREPRISE NATIONALE DES INDUSTRIES DE L'ELECTROMENAGER
المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية

EPE / SPA

Capital social 10 279 800 000 Da

Certifié ISO 9001/2015 - ISO 14001/2015

Date :

Complexe d'appareils ménagers

مركب الأجهزة المنزلية

UNITE CUISSON

COMMISSION OUVERTURE DES PLIS

PROCES VERBAL N° 25/21

En date du 06/12/2021, la commission d'ouverture des plis s'est réunie pour procéder à l'ouverture des plis de la consultation lot N°36/22, relatif aux : LAINE DE VERRE

Etaient présents :

- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]

Date limite d'ouverture : 06/12/2021

Nombres de fournisseurs consultés : 2

Nombres d'offres reçus : 2

SOUMISSION N°1: GRETEL

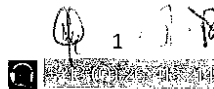
Le pli est enregistré sous le N°49/21, du 28/11/2021.

❖ Offre technique :

Documents joints :

- Déclaration à souscrire en trois (03) pages signée, cachetée et datée du 22/11/2021.
- Déclaration de probité en deux (02) pages, signée et cachetée datée du 22/11/2021.
- Cahier des charges signé, cacheté et non paraphé le 23/11/2021, sur (08) pages.
- Fiches technique cachetée non paraphé datée 22/11/2021.
- Déclaration de candidature 6 pages, signée et cachetée datée du 22/11/2021
- certificat ISO 14001 exp 22.03.2022.
- **Remarque :** manque certificat ISO 9001

Zone Industrielle aissat idir, Oued-aissi
BP: 108 RP - Tizi Ouzou - Algérie
T : +213 (0) 26 41 31 79 / 41 31 95
S : www.eniem.com.dz



المنطقة الصناعية عينسات إيدير، واد عيسى
ص ب 108 تيزي وزو - الجزائر
ه : +213 (0) 26 41 31 79 / 41 31 95
و : www.eniem.com.dz

❖ Offre financier :

Documents joints :

- Lettre de soumission signée, paraphée et cachetée, datée du 22/11/2021 sur (04) pages.
- Facture pro forma signée, paraphée, cachetée et datée du 22/11/2021 portant les lots avec quantités et prix unitaires en FOB et CFR.
- Total à payé en FOB : 196 071.60 euro
- Total à payé en CFR: 205 871.60 euro
 - Délai de livraison : 25 jours après l'ouverture de LC.
 - Paiement : Lettre de crédit irrécouvrable non a vue.
 - Validité : 90 jours.
 - Coordonnées bancaires.

SOUSSION N°2 : SARPER

Le pli est enregistré sous le N°59/21, du 01/12/2021

Offres techniques

Documents joints :

- Déclaration à souscrire signée et cachetée datée du 29/11/2021, sur (05) pages.
- Déclaration de probité signée et cachetée, datée du 29/11/2021, sur (02) pages.
- Déclaration de candidature signée et cachetée datée du 29/11/2021, sur (06) pages.
- Cahier des charges signé et cacheté, sur (08) pages. renseignée, datée 29/11/2021
- Fiches technique signée et cachetée datée du 29/11/2021
- les certificats ISO 9001 et 14001. Exp 19 décembre 2021

❖ Offre financier

Documents joints :

- Lettre de soumission signée et cachetée, datée du 29/11/2021, sur (04) pages.
- Factures pro forma signée et cachetée portant les lots prix unitaires en FOB et CFR et le total en FOB et CFR.
- Total à payé en FOB: 10 500 euro.
- Total à payé en CFR: 223 030 euro.
- Délai de livraison : 06 mois
- Validité : 20.12.2021
- Modalité de paiement : Lettre de crédit irrévocable a vue.
- Coordonnées bancaires.

2.1.1

Les membres de la commission :

[Redacted] [Signature]

[Redacted] [Signature]

[Redacted] [Signature]

ENIEM

ENTREPRISE NATIONALE DES INDUSTRIES DE L'ELECTROMENAGER
المؤسسة الوطنية للصناعات الكهربائية المنزلية

EPE / SPA

Capital social 10 279 800 000 Da

Certifié ISO 9001/2015 - ISO 14001/2015

Date :

Complexe d'appareils ménagers

مركز الأجهزة المنزلية

ENTREPRISE NATIONALE DES INDUSTRIES DE L'ELECTROMENAGER

UNITE CUISSON

COMMISSION D'EVALUATION DES OFFRES

Procès Verbal

N° 017/20 du 09/12/2021

L'An deux milles vingt un et le neuf du mois de Décembre à 13h30, s'est tenue une réunion de la commission d'évaluation des offres de l'unité cuisson ayant pour ordre du jour :

- Examen du marché de :

LAINE DE VERRE

Etaient Présents :

Mrs: [REDACTED]	Président
[REDACTED]	Membre
[REDACTED]	Membre
Mme [REDACTED]	Membre

Etaient Absents : (justifier)

Mme : [REDACTED] [REDACTED]

Lieu : Bureau du chef de Département Commercial.

Conformément au code des marchés publics et à la procédure d'achat de l'entreprise SQE7.4.01 révision : 08, la commission d'évaluation des offres a procédé à l'étude et l'évaluation des offres du marché des **Laines de Verre** pour cuisinières relatif à la consultation N° **C036 /2022** dont les plis ont été ouverts par la commission d'ouverture des plis en date du 06/11/2021, PV COP N° **025/2021**.

Zone industrielle aissat Idir, Oued-aissi
B.P. 108 RP - Tizi Ouzou - Algérie
T : +213 (0) 26 41 31 79 / 41 31 95
S : www.eniem.com.dz

213 (0) 26 41 31 79

المنطقة الصناعية عيسات إيدير، واد عيسى
ص ب 108 تيزي وزو - الجزائر
ه : +213 (0) 26 41 31 79 / 41 31 95
و : www.eniem.com.dz

1. Fournisseurs Consultés :

- SARPER/ Turquie.
- GRETEL / Italie.

2. Offres Réceptionnées :

- SARPER/ Turquie.
- GRETEL / Italie.

3. Evaluation des Offres :

Les critères de sélection et d'évaluation sont fixés dans l'article 04 du cahier des charges.

3.1- Evaluation Technique : 35pts/100 ;

3.1.1- Exigence Technique : 05pts/35 ;

3.1.2- Exigence de Qualité : 25pts/35 ;

3.1.2.1- 00% de non-conformité :25pts/25 ;

3.1.2.2- < où = NQA : 15pts/25 ;

3.1.2.3- > NQA : 00pts/25 ;

3.1.3- Notation des Fournisseurs : 05pts/35 ;

3.1.3.1- Fournisseur Agrée : 05pts/05 ;

3.1.3.2- Fournisseur Qualifié : 03pts/05 ;

3.1.3.3- Fournisseur Nouveau : 02pts/05 ;

3.2- Evaluation Financière : 65pts/100 ;

3.2.1- Montant de l'Offre : 45pts/65 ;

3.2.2- Les Modalités de Paiement : 10pts/65 ;

3.2.3- Délai de Livraison : 10pts/65.

NB : L'évaluation est établie par offre reçues / Fournisseurs (voir TCO ci-après).

ℓ ++ |S

1-2- Tableau de Notation


Désignation		NOTATION	GRETEL	SARPER
01	Offre technique	1-1 Exigence Technique	5	5
		1-2 Exigence de Qualité	25	25
		1-3 Notation du Fournisseur	5	5
	Total I	35	35,0	33,0
02	Offre Financière	Montant de l'Offre	45	36
		Modalité de paiement	10	0
		Délai de livraison	10	7
	Total II	65	55	43
Total I+II		100	90	76


1-3- DECISION DE LA CEO :

La CEO propose d'attribuer le marché de laine de verre pour le soumissionnaire GRETEL / Itale, pour un Montant de 32 390 830,60 DA, pour une meilleure offre financière.

Signature des membres de la commission:









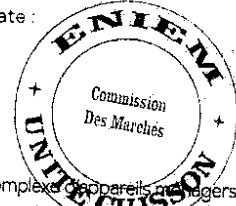


ENIEM

ENTREPRISE NATIONALE DES INDUSTRIES DE L'ELECTROMENAGER
المؤسسة الوطنية للصناعات الكهربائية المنزلية

EPE / SPA
Capital social 10 279 800 000 Da
Certifié ISO 9001/2015 - ISO 14001/2015

Date:



Complexe des appareils ménagers

LE 14/12/2021

DIRECTION UNITÉ CUISSON

COMMISSION DES MARCHÉS UNITÉ CUISSON

REF /UC/ CMU/AL/BB/N° 05/21

PROCÈS VERBAL

L'an deux mille vingt et un et le quatorze du mois de décembre s'est tenue une réunion de travail de la commission des marchés de l'unité cuisson à 10h 00 au niveau de la salle de réunion de la direction pour examiner le marchés ci-dessous et ce conformément à la procédure d'achat matières et composants SQE 7.04.01

ETAIENT PRÉSENTS :

MR	[REDACTED]	[REDACTED]	PRÉSIDENT
MME	[REDACTED]	[REDACTED]	MEMBRE
MR	[REDACTED]	[REDACTED]	MEMBRE
MR	[REDACTED]	[REDACTED]	MEMBRE
MR	[REDACTED]	[REDACTED]	MEMBRE
MR	[REDACTED]	[REDACTED]	MEMBRE
	[REDACTED]	[REDACTED]	ABSENT (JUSTIFIÉ)

INVITÉ

MME	[REDACTED]	[REDACTED]	ACHETEUSE
MR	[REDACTED]	[REDACTED]	ACHETEUR

Zone industrielle aïssat idir, Oued-aïssi
B.P. 108 RP - Tizi Ouzou - Algérie
T : +213 (0) 26 41 31 79 / 41 31 95
S : www.eniem.com.dz

+213 (0) 26 413 214

المنطقة الصناعية عيسات إيددير، واد عيسي
ص ب 108 تيزي وزو - الجزائر
ه : +213 (0) 26 41 31 79 / 41 31 95
و : www.eniem.com.dz

1	Tôle inox matte N° 179/21		Consultation Directe	Remise doc à vue	SARPER/TURQUIE Une seule offre reçue après consultations infructueuse	Documents présentés Rapport de présentation Facture proforma
2	Laine de verre N°181/21	CFR: 205 871.60€ Soit : 32 377 879.45 DA	Consultation sélective	L/C irrev confirmée à vue	GRETEL/ITALIE Meilleure offre économique	Documents présentés Rapport de présentation TCO PV CEO
3	Grille en acier N°183/21	Fab Soit	Consultation sélective	L/C irrev confirmée à vue	COSMA/ITALIE Meilleure offre financière	Documents présentés Rapport de présentation TCO PV CEO
4	Charnières sous four N°184/21	CFR Soit	Consultation sélective	LC irrev non confirmée à vue	GRETEL Meilleure offre financière	Documents présentés Rapport de présentation TCO PV de la CEO
5	Tubes en acier diam 16mm N°186/21	FC Soit	Gré à gré simple	LC irrev non confirmée à vue	GRETEL/ITALIE Seul fournisseur homologué pour cette position.	Documents présentés Rapport de présentation Facture proforma
6	Tôle aluminée N°187/21	F Soit	Gré à gré simple	LC irrev non confirmée à vue	THYSENEKRUPP/AL Seul fournisseur homologué pour cette position	Documents présentés Rapport de présentation Facture proforma
7	Injecteurs brûleurs F/G N°188/21		Consultation directe	LC irrev non confirmée à vue	SABAF/Italie Meilleure offre financière	Documents présentés Rapport de présentation TCO

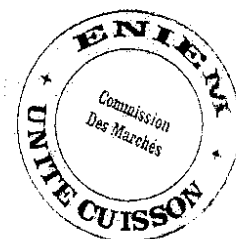
La séance est le à 15h 45mn d'où l'établissement de ce PV

~~Signature~~
Signature

~~Signature~~
Signature

~~Signature~~
Signature

~~Signature~~
Signature



Chargeur / Shipper:
 GRETEL SRL
 VIA N. CALIFARI, 12, I - 33084
 CORDENONS (PN) ITALIA

CONNAISSEMENT
 BILL OF LADING

BL N° I1004-22

Destinataire / Consignee:
 A ORDP DE LA B.E.A. SITE ENIEM OUED AISSI 098



A notifier (aucune réclamation ne sera reçue pour non notification):
 Notify address (carrier not to be responsible for failure to notify):

MONNEUR
 ENIEM UNITE CUISSON
 ZONE INDUSTRIELLE AISSAT IDIR
 OUED AISSI CODE POSTAL 15552
 TIZI OUZOU ALGERIE
 NIF: 099915004319197



CNAN MED Spa

Nr. 14 Avenue Ahmed TERKOUCHE
 EL HARRACH, Alger

Navire pré-transporteur: De:
 Local vessel: From:

Navire long-courrier: Port de chargement:

Ocean vessel: TITBERT Port of loading: PORT MARINA DE CARRARA
 Port of discharge: PORT D'ALGER Final destination: (if not carriage)
 Destination (here, dans le cas de post-transport):
 Freight payable at: DESTINATION

Marques et N° Marks et N°	Nombre et nature des colis - Description des marchandises Number and kind of packages - Description of goods	Poids brut Kg Gross weight Kg
EMAU3053150 SEAL 3703345	58 COLIS BOX PART STC FOB PORT MARINA DI CARRARA INCOTERMS 2010 NATURE DE LA MARCHANDISE: LAINE DE VERRE MISE EN FOB SUIVANT FACTURE PROFORMA NR: 23.305 DU 14/01/2023. LETTRE DE CREDIT IRREVOCABLE 098ICD0001023099 FRET PAYABLE A DESTINATION ON BOARD	656,000

PARTICULARS FURNISHED BY SHIPPER OF GOOD MARCHANDISES SPECIQUES SUIVANT DECLARATION DU CHARGEUR

QUAI/BORD
 LA RESPONSABILITE DU TRANSPORTEUR EST ENGAGEE POUR TOUTE PERTE, AVARIE, OU MANQUANT SURVENUS PENDANT LA PERIODE ALLANT DE LA RECEPTION DES MARCHANDISES EN VUE DE LEUR TRANSPORT JUSQU'AU DEBUT DU CHARGEMENT SUR LA NAVIRE ET DE LA FIN DE DECHARGEMENT DES MARCHANDISES JUSQU'A LEUR DEVRASON
 LE CONTENEUR DEVRA ETRE RESTITUE A LA CNAN, AGENCE BORTUAIRE AVEC UNE FRANCHISE DE 30 JOURS A COMPTER DE LA DATE DE DEBARQUEMENT, PAISSE CE DELAI IL SERA PERCU:
 - DU 31EME AU 60EME: 40 USD/JOUR/TEU4 DU 60EME AU-DELA USD 50/JOUR/TEU
 (LES COUITS INDIQUES CI-DESSUS NE SONT PAS IMPUTABLES AU FRET MARITIME)
 LES FRAIS D'EXTRA PORTAGE, DEPOTAGE OU AUTRES INTERVENUS DANS LES PORTS ALGERIENS RESTENT A LA CHARGE DE LA MARCHANDISE.
 SAID TO CONTAIN
 SHIPPER'S LOAD STOW AND COUNT
 CONTENEUR PROPRIETE CNAN MED SPA

CAUTION:
 EQUIPEMENTS STANDARDS "DRY-HC-96" (300.000 DA/20' & 600.000 DA/40')
 EQUIPEMENTS SPECIFIQUES "OT-FR" (500.000 DA/20' & 900.000 DA/40')

Fret et frais
 Freight and charges

Received by the carrier in apparent good order and condition for carriage as stated above on and subject to all stipulations of this Bill of Lading, which stipulations include conditions printed on the pack hereof. The said goods to be delivered unto the consignee or to his or their assigns he or they paying freight and charges as below. Description, measurement and gross weight not checked or known by carrier or his agents (or by anybody else on his behalf). In accepting this Bill of Lading the Merchant accepts and agrees to be bound by all its stipulations as fully as if they were all signed by the Merchant. In witness whereof the original Bill of lading have been signed one of which being accomplished, the other to be void.

Nombre de connaissements
 Number of Original B/L: 3/THREE
 Date: MAR 25TH, 2023

Place et date d'émission: Place and date of issue:	LA SPEZIA, - MAR 25TH, 2023
Pour le Capitaine: For the Master:	SHIPPED ON BOARD 25 MAR. 2023 CNAN ITALIA srl As Agents for CNAN MED Spa



ENTREPRISE NATIONALE DES INDUSTRIES DE L'ELECTROMENAGER
المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية

EPE / SPA

Capital social 10 279 800 000 Da

Certifié ISO 9001/2015 - ISO 14001/2015

UNITE CUISSON

DEPARTEMENT COMMERCIAL

SERVICE ACHATS

TEL: 00 213 26 41 31 81

E-mail : s.hammoudi@eniem.dz

Ref Eniem /DC/SA/ N° 36 /2020

Date :

Complexe d'appareils ménagers

مركز الأجهزة المنزلية

Oued -Aissi le

14 NOV 2021

DESTINATAIRE : SARPET/TURQUIE

Fax: [REDACTED]

Email : [REDACTED]

A L'ATTENTION DE MR [REDACTED]

**Objet : AVIS DE CONSULTATION
SELECTIVE**

*En conformité à nos procédures et à la réglementation en vigueur, un avis de consultation est lancé pour la fourniture des **LAINES DE VERRE** conformément au **CAHIER DES CHARGES** ci-joint en annexe*

L'offre de prix doit être transmise sous double pli cacheté, accompagnée du cahier des charges dûment signé à envoyer par DHL ou à déposer à l'adresse suivante :

ENIEM -UNITE CUISSON

Zone industrielle Oued Aissi

Tizi-Ouzou /Algérie

IMPORTANT

3- Les offres techniques et financières doivent être mises dans deux enveloppes distinctes portant la mention « offre technique » et « offre financière » libellées du nom du soumissionnaire

4- Ces deux enveloppes seront ensuite insérées dans une troisième enveloppe Anonyme et ne comportera que les mentions suivantes :

« SOUMISSION LAINE DE VERRE POUR CUISINIÈRE »

AVIS DE CONSULTATION N° CUI 36/22

« A NE PAS OUVRIR »

Zone industrielle aissat idir, Oued-aissi
B.P. 108 RP - Tizi Ouzou - Algérie
T : +213 (0) 26 41 31 79 / 41 31 95
S : www.eniem.com.dz

+213 (0) 26 413 214

المنطقة الصناعية عينات إيدير، واد عيسى
ص.ب 108 تيزي وزو - الجزائر
هـ : +213 (0) 26 41 31 79 / 41 31 95
www.eniem.com.dz : 9

Le délai de remise de l'offre est de 215 jours, la date limite de réception des offres est fixée au 7 8 NOV 2021 à 12h00

Votre cotation devra être calculée sur la base de deux alternatives et aux conditions suivantes ;

- a- Prix FOB (port d'embarquement)*
- b- Prix CFR (port d'Alger).*

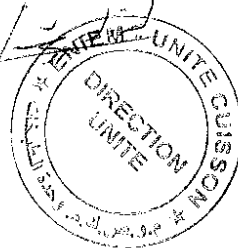
Elle doit comporter impérativement une date de validité des prix.

Dans l'attente du plaisir de vous lire, recevez nos salutations distinguées.

LE DIRECTEUR DE L'UNITE CUISSON

Pièces jointes :

- Annexe des quantités**
- Cahier des charges**
- Déclaration de probité.**
- Lettre de soumission.**
- Déclaration à souscrire.**
- PLAN.**



ENIEM

ENTREPRISE NATIONALE DES INDUSTRIES DE L'ELECTROMENAGER
المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية

EPE / SPA

Capital social 10 279 800 000 Da

Certifié ISO 9001/2015 - ISO 14001/2015

UNITE CUISSON

DEPARTEMENT COMMERCIAL

SERVICE ACHATS

TEL: 00 213 26 41 31 81

E-mail : s.hammoudi@eniem.dz

Ref Eniem /DC/SA/ /N°036 /2021

Date :

Complexe d'appareils ménagers

مركز الأجهزة المنزلية

Oued –Aissi le

11 4 NOV 2021

DESTINATAIRE : GRETEL/ITALIE

Fax: [REDACTED]

Email : [REDACTED]

A L'ATTENTION DE MR [REDACTED]

**Objet : AVIS DE CONSULTATION
SELECTIVE**

*En conformité à nos procédures et à la réglementation en vigueur, un avis de consultation est lancé pour la fourniture des **LAINES DE VERRE** conformément au **CAHIER DES CHARGES** ci-joint en annexe*

L'offre de prix doit être transmise sous double pli cacheté, accompagnée du cahier des charges dûment signé à envoyer par DHL ou à déposer à l'adresse suivante :

ENIEM –UNITE CUISSON
Zone industrielle Oued Aissi
Tizi-Ouzou /Algérie

IMPORTANT

- 1- *Les offres techniques et financières doivent être mises dans deux enveloppes distinctes portant la mention « offre technique » et « offre financière » libellées du nom du soumissionnaire*
- 2- *Ces deux enveloppes seront ensuite insérées dans une troisième enveloppe **Anonyme** et ne comportera que les mentions suivantes*

« SOUMISSION LAINES DE VERRE POUR CUISINIÈRE »
AVIS DE CONSULTATION N°CUI 036/22
« A NE PAS OUVRIR »

Zone industrielle aissat idir, Oued-aissi
B.P.108 RP - Tizi Ouzou - Algérie
T : +213 (0) 26 41 31 79 / 41 31 95
S : www.eniem.com.dz

+213 (0) 26 413 214

المنطقة الصناعية عيسات إيدير . واد عيسى
ص.ب 108 تيزي وزو - الجزائر
ه : +213 (0) 26 41 31 79 / 41 31 95
و : www.eniem.com.dz

Le délai de remise de l'offre est de 215 jours, la date limite de réception des offres est fixée au

à 12h00

03 NOV 2021

Votre cotation devra être calculée sur la base de deux alternatives et aux conditions suivantes ;

- a- Prix FOB (port d'embarquement)*
- b- Prix CFR (port d'Alger).*

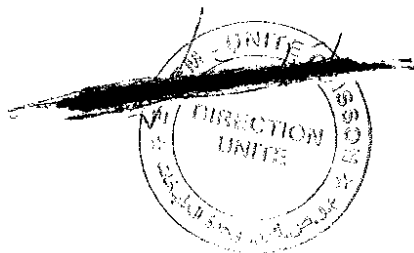
Elle doit comporter impérativement une date de validité des prix.

Dans l'attente du plaisir de vous lire, recevez nos salutations distinguées.

LE DIRECTEUR DE L'UNITE CUISSON

Pièces jointes :

- Annexe des quantités*
- Cahier des charges*
- Déclaration de probité.*
- Lettre de soumission.*
- Déclaration à souscrire.*
- PLAN.*



NATIONAL SHIPPING COMPANY Capital Social "326 260.000 DA"
1, RUE DES FRERES OUKID SQUARE PORT SAID
Tel : 00 - 213 - 21 43.94.46/47

03/04/2023

RIB : BEA N°0200010100060449895

N°STATISTIQUE 16010797712

AVIS D'ARRIVEE

REFERENCE D'ESCALE	331026	NAVIRE	TITTERI	Gros	: 606
CONNAISSEMENT	11004-22 / ALG/23/220102	ARRIVEE	31/03/2023	Dt. Validation	: 31/03/2023
DATE DE CHARGEMENT	25/03/2023	PROVENANCE	MARINA D'ITALIARA	Quai	: 34

DESTINATAIRE : ENIEM UNITE CUISSON
ZI AISSAT IDIR OUED AISSI TIZI OUZOU ALGERIE

PORT LIVRAISON : ALGER

Monsieur et cher client,

Nous avons l'honneur de vous informer que vous êtes destinataire de la marchandise suivante :

Article	Designation	Nb Colis	Nb Tcs	Qte	Poids	Tare
8	PARTIE DE TC EMAU3C53150 STC CLS LAINE DE VERRE.MISE EN FOB.SUIVANT	58	0	58	656,00	0

Montant du Fret	0,00 DA	Debours :	7 902,09 DA	Devise:	
Montant de l'Avis	7 902,09 DA	Quittance :	79,02 DA	Montant espee:	7 981,11 DA
				Montant Cheque:	7 902,09 DA

Montant en toutes lettres : *Sept Mille Neuf Cent Deux DINARS Neuf CENTIMES*

La restitution TCS Vides se fera au PARC RAIL LOGISTIC EX RAIL TRANSIT / Z.I.de ROUTBA Alger.
CAUTION - CNAN MED : TC "DRY-HC-PW" (300.000 DA/20' & 600.000 DA/40') - TC "OT-FR" (500.000 DA/20' & 900.000 DA/40')
Les nouvelles dispositions prennent effet à partir du 1er Juillet 2022 / Pour les expéditions antérieures, se référer à l'avis d'arrivées initial.
NASHCO n'est pas tenue d'aviser sa clientèle de l'arrivée de leur marchandises.

<< Dans le cas où la marchandise présente des anomalies, le client ne peut procéder à la manipulation et l'enlèvement de sa marchandise sans la présence de l'agent de constat ou de l'expert désigné par le transporteur.
Dans le cas où le client omet de faire des réserves à ce moment et procède à l'enlèvement de sa marchandise, sa responsabilité est entièrement engagée pour tout dommage constaté après l'enlèvement.
Cela équivaut à une renonciation tacite de sa part à tout recours ultérieur.
Toutefois si les pertes ou dommages ne sont pas apparents, les réserves doivent être faites dans les 03 jours ouvrables (cachet de la poste ou fax faisant foi) de livraison de la marchandise et ce conformément aux dispositions de l'article 790 du Code Maritime >>

1. Franchise du V&T

Code	Franchise	Montant	Classe	Classe	Classe	Classe	Classe	Classe	Classe
1	1	5	A	1	A	1	A	1	A
9	2	15	A	A	A	B	B	B	B
10	3	25	A	A	A	B	B	B	B
26	4	50	A	B	B	B	B	B	B
51	5	90	A	B	B	B	B	B	B
91	6	150	A	B	B	B	B	B	B
151	7	280	B	C	C	C	C	C	C
201	8	500	B	C	C	C	C	C	C
501	9	1200	B	C	C	C	C	C	C
1201	10	3200	C	D	D	D	D	D	D
3201	11	10000	C	D	D	D	D	D	D
10001	12	35000	C	D	D	D	D	D	D
35001	13	150000	D	E	E	E	E	E	E
150001	14	500000	D	E	E	E	E	E	E
500001	15	et au-dessus	D	E	E	E	E	E	E

TABLEAU H - C
Plans d'échantillonnage simple en contrôle rejets (table générale)
(Voir 6.4 et 6.5)

Processus de qualité acceptable (rejets renforcés)

Lot effectif	Processus de qualité acceptable (rejets renforcés)																																		
	A, 0,05	A, 0,02	A, 0,01	A, 0,005	A, 0,0025	A, 0,001	A, 0,0005	A, 0,00025	A, 0,0001	A, 0,00005	A, 0,000025	A, 0,00001	A, 0,000005	A, 0,0000025	A, 0,000001	10	15	25	40	65	100	150	250	400	650	1000									
	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	
A 1	↑																																		
B 1		↓																																	
C 2			↓																																
D 3				↓																															
E 5					↓																														
F 8						↓																													
G 13							↓																												
H 20								↓																											
I 32									↓																										
J 50										↓																									
L 80											↓																								
M 125												↓																							
N 200													↓																						
P 315														↓																					
Q 500															↓																				
R 800																↓																			

- ↕ = Utiliser le premier plan d'échantillonnage situé au-dessous de la flèche. Si l'effectif de l'échantillon est égal ou supérieur à l'effectif du lot, effectuer un contrôle à 100%.
- ↕ = Utiliser le premier plan d'échantillonnage situé au-dessus de la flèche.
- Ac = Critère d'acceptation.
- Re = Critère de rejet.
- † = Si le critère d'acceptation est dépassé mais que le critère de rejet n'est pas atteint, accepter le lot, mais rétablir le contrôle normal (voir 6.5.4)

TABLEAU H - B
Plans d'échantillonnage simple en contrôle renforcé (table générale)
(Voir 6.4 et 6.5)

Processus de qualité acceptable (rejets renforcés)

Lot effectif	Processus de qualité acceptable (rejets renforcés)																																			
	A, 0,01	A, 0,005	A, 0,0025	A, 0,001	A, 0,0005	A, 0,00025	A, 0,0001	A, 0,00005	A, 0,000025	A, 0,00001	A, 0,000005	A, 0,0000025	A, 0,000001	A, 0,0000005	A, 0,00000025	10	15	25	40	65	100	150	250	400	650	1000										
	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re	Ac	Re		
A 1	↑																																			
B 1		↓																																		
C 5			↓																																	
D 8				↓																																
E 13					↓																															
F 20						↓																														
G 32							↓																													
H 50								↓																												
I 80									↓																											
L 125										↓																										
M 200											↓																									
N 315												↓																								
O 500													↓																							
P 800														↓																						
Q 1250															↓																					
R 2000																↓																				
S 3150																	↓																			

- ↕ = Utiliser le premier plan d'échantillonnage situé au-dessous de la flèche. Si l'effectif de l'échantillon est égal ou supérieur à l'effectif du lot, effectuer un contrôle à 100%.
- ↕ = Utiliser le premier plan d'échantillonnage situé au-dessus de la flèche.
- Ac = Critère d'acceptation.
- Re = Critère de rejet.

ST 0341

ENTEM

FICHE DE NON CONFORMITE

Date: 20/05/2014
 Structure: 1000000000
 N°: 1000000000

Origine: SAC Département: Achat: Fabrication: Inspection: MFR
 Maintenance: Aide: Sécurité: Autres:

DESCRIPTION DE LA NON CONFORMITE

Nature de la non-conformité: *Produit défectueux*

Description de la non-conformité: *Produit défectueux*

Niveau de conformité relative à: *Produit défectueux*

Designation	ENC précédente	Même défaut		Comparaison	
		OUI	NON	OUI	NON
Code - Inventaire	N	OUI	NON	OUI	NON
	N	OUI	NON	OUI	NON

Inspection Matière

Fournisseur: *1000000000* N° bon de commande: *1000000000*

Code gamme/instruction: *1000000000* N° RC: *1000000000*

Quantité livrée: *1000000000* Quantité contrôlée: *1000000000* Quantité bloquée: *1000000000*

NQA: *1000000000* Taux rebut: *1000000000* Quantité NC: *1000000000* Identification: *1000000000*

Inspection Produit/Fabrication

Code gamme/instruction: *1000000000* N° RC: *1000000000*

Quantité fabriquée: *1000000000* Quantité contrôlée: *1000000000* Quantité bloquée: *1000000000*

NQA: *1000000000* Taux rebut: *1000000000* Quantité NC: *1000000000* Identification: *1000000000*

Autres

Recherches des causes :

Nom: _____ Fonction: _____ Date: _____ Visa: _____

DECISION CONCERNANT LA NON CONFORMITE

- Utilisation tel quel
- Retouches / Tri
- Réparation
- Retour au fournisseur
- Rebut
- Autres
- Arrêt de production

QT. 4030

ENIEM		RAPPORT DE CONTROLE		Document n°	
Unité		<input type="checkbox"/> RECEPTION <input type="checkbox"/> FABRICATION		Etabli le	
Structure				Par Eq.	
C.F.				Fonction Visa	
<input type="checkbox"/> Matière <input type="checkbox"/> Composant <input type="checkbox"/> Composé / Production		Code	Désignation	Unité	
Bon de commande n°			Ordre de fabrication n°		
Dossier transit n°			Ordre d'arrêt production n°		
Bulletin de réception n°			Atelier		
Fournisseur			Secteur CF		
Quantité		Qte contrôlée	NQA	Taux rebut	Qte bloquée
Livrée	Fabriquée				
<u>Constat qualité</u>					
.....					
.....					
<u>Avis de la fabrication</u>				Nom	
.....				Fonction	
.....				Date	
.....				Visa	
Mesures prises					
<u>Responsable qualité</u>				Nom	
.....				Fonction	
.....				Date	
.....				Visa	
<u>Responsable production</u>				Nom	
.....				Fonction	
.....				Date	
.....				Visa	
<u>Responsable technique</u>				Nom	
.....				Fonction	
.....				Date	
.....				Visa	
<u>Responsable commercial</u>				Nom	
.....				Fonction	
.....				Date	
.....				Visa	

La lettre de Mission

Eniem

Réf...../2023

Monsieur

Le Directeur de L'unité cuisson

Objet : Mission d'Audit Interne

Monsieur le directeur,

Dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'audit interne, nous vous informons qu'une mission d'audit est programmée au niveau de votre structure, pour la période du 09/05/2023 au 08/06/2024.

Cette mission qui sera conduite par Mlle TOUATI et Mr MISSOUM avec l'assistance de l'auditeur senior auprès de l'entreprise, vise à évaluer les risques relatifs aux opérations d'achats et approvisionnements et le respect, la conformité aux procédures, lois et réglementations en vigueur, afin d'améliorer et décortiquer le fonctionnement de l'entreprise et de détecter les défauts et les risques.

A ce titre, nous vous demandons de leur prêter aide et assistance, et de mettre à leurs disposition tout document demandé pour accomplir leurs mission

Le lancement de cette mission fera d'une réunion d'ouverture qui nous permettra d'explicitier le contenu et les modalités, nous prendrons contact avec vous prochainement pour fixer la date.

Cordialement.

Les dispositions

Formuler

ES ALGERIENNES -

362 du 11.04.23


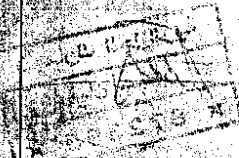
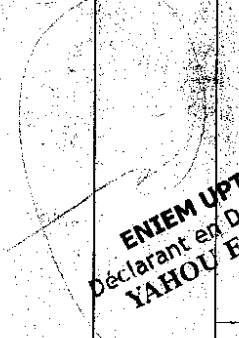
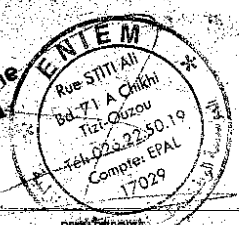
DECLARANT		TOTAL ARTICLES		EXEMPLAIRE	
ENTEM UNITE		362		Destination	
Fournisseur / Destinataire à l'étranger		ENREGISTREMENT			
GRETEI TIZI		N° DATE - HEURE			
DECLARANT		AUTORISE		REGIME DOUANIER PRECEDENT	
M.N.A.F.M COMPLEXE D'APPAREILS MENAGERS S.F 108 27 OUDJATS ST TIZI OUIZOU		PAR N° DU		BUREAU	
11 MANIFESTE		12 BUR DEPART		13 CODE	
12 BUR DEST		14 DATE EFFET		15 PAYS	
13 N° DECL		15 MIS EN (MAD) DEPOT, ENTREPOT		ACHAT / VENTE	
14 LE		16 NATION		DESTINATION DEFINITIVE	
15 MODE		17 N° TOTAL COLIS DECLARES		550; TIZI	
16 TRANSPORT DE / VERS L'ETRANGER		18 N° TOTAL COLIS		19 NATION	
IDENTIFICATION		20 PAYS		ACHAT / VENTE	
21 PIECES JOINTES		22 LIEUX D'UTILISATION		23 ENTREPOSAGE DES MARCHANDISES	
22		ENTEM T.OUIZOU		ENTEM T.OUIZOU	
24 NUMERO D'ORDRE (ARTICLE)		25 MARQUE, NUMEROS, NOMBRE ET NATURE DE COLIS, DESIGNATION DES MARCHANDISES		26 POIDS BRUT	
25		26		27 POIDS NET	
26		27		RESERVE A LA DOUANE	
001		1 F.MAU 305315/0 P/TC		656 645	
002		58 CISELAINE DE VERRE		656 645	
<p><i>Handwritten notes in Arabic:</i> هذه الوحدة من صنع مصنع في الجزائر وتحتوي على 58 قطعة من صابون الحمام (صنع في الجزائر)</p>					
					

Table de matière

<i>Remerciement</i>	<i>I</i>
<i>Dédicace</i>	<i>II</i>
<i>Sommaire</i>	<i>IV</i>
<i>Liste des abréviations</i>	<i>V</i>
<i>Liste des tableaux</i>	<i>VII</i>
<i>Liste des figures</i>	<i>VIII</i>
<i>Liste des annexes</i>	<i>IX</i>
<i>Introduction générale</i>	<i>01</i>

Chapitre 1 : Les fondements théoriques de l'audit

Introduction	04
Section1: Exploration Historique de l'Audit	04
1. L'Histoire de l'Audit: Perspectives et Évolution	04
2. Compréhension de l'Audit: Notions et Concepts Clés.....	05
3. Le Rôle de l'Audit dans les Organisations	06
3.1. L'audit interne.....	07
3.1.1. Le rôle de l'audit interne dans la gestion interne de l'entreprise	07
3.1.2. Rôle de l'audit externe dans la gestion interne de l'entreprise	07
3.1.2.1. Le commissaire aux comptes (auditeur légal)	07
3.1.2.2. Les fonctionnaires de l'Etat.....	08
3.1.2.3. L'auditeur contractuel.....	08
Section 2: Généralités sur l'audit interne	08
1. Définition de l'audit interne	08
2. Evolution de l'audit interne dans le temps.....	08
3. Les formes de l'audit et leurs importances dans la gestion de l'entreprise	09
3.1 L'objectif de la mission	09
3.1.1. Les audits financiers et comptables	09
3.1.2. L'audit de la gestion	09
3.1.3. L'audit opérationnel	10
3.2. Le domaine d'investigation de la mission	10
3.3. L'entité auditée	11

Section 3: La place de la fonction d’audit interne au sein de l’entreprise	11
1. L’audit interne et l’audit externe	11
2. L’audit interne et le contrôle de gestion	12
2.1. Les similitudes	12
2.2. Les disparités	12
3. L’audit interne et l’inspection	13
Conclusion	15

Chapitre II: La chaîne d'approvisionnement et le processus d'achats

Introduction	16
Section 1: La présentation de la fonction achat	17
1. Définition de la fonction achat	17
2. Mission de la fonction d’achat	17
3. Types de la fonction d’achat	18
3.1. La nature de l’achat	18
3.2. L’origine de l’achat	18
3.2.1. Achat locaux	18
3.2.2. Importations	19
4. Enjeux de la fonction d’achat	19
4.1. Enjeux stratégiques	19
4.2. Enjeux économiques	19
4.3. Enjeux humains	20
5. Objectifs de la fonction d’achat	20
6. Les critères d’achat	20
Section 2: La procédure d’achat au sein de l’entreprise	21
1. Les prévisions d’achat de l’entreprise	21
2. Emission du besoin	22
2.1. Les caractéristiques d’un besoin	22
3. Etablissement de la demande d’achat	22
4. L’étape de l’avis d’appel d’offre	22

4.1. Les types d'appel d'offre	23
5. Lancement d'un appel d'offre	23
5.1 Etablissement de cahier de charge	23
6. Comparaison des offres	24
7. Passation de la commande	25
8. Rappel de suivi de la commande	25
9. Réception de la livraison	25
10. Transmission de dossier pour règlement	26
11. Vérification et archivage de la facture	26
Section 3: Présentation de la chaîne d'approvisionnement.....	27
1. Définition de la fonction approvisionnement	27
2. Les missions d'approvisionnement	27
2.1. les achats	27
2.2. La gestion des stocks	27
3. Les objectifs de la fonction approvisionnement	28
4. Les éléments constitutifs des coûts d'approvisionnement	29
4.1. Le cout de passation de commande	29
4.2. Le cout de possession de stock	29
4.3. Le cout de pénurie	30
5. Le rôle de la fonction approvisionnement dans l'entreprise	30
6. La distinction entre l'achat et l'approvisionnement	30
Conclusion	32

Chapitre III : ENIEM comme illustration des développements théoriques

Introduction	33
Section 1: La mise en place de la fonction « audit interne » au sein de L'ENIEM	33
1. Présentation de l'entreprise ENIEM	33
1.1. Historique	33
1.2. Le capital social	35
1.3. La localisation géographique	35
1.4. Missions principale de l'ENIEM	35

1.5. Mission et activité principale de chaque unité	36
1.6. Organisation générale de l'entreprise	37
1.7. Position de l'entreprise sur le marché	39
1.8. Exigences a respectés	40
2. Présentation de l'audit interne au sein de L'EINEM	40
2.1. La naissance de la fonction d'audit interne au sein de L'ENIEM	40
2.2. Les missions et objectifs de l'audit interne au sein de L'ENIEM	41
2.3. La place de l'audit interne dans l'organigramme de L'ENIEM	41
2.4. Le programme d'audit au sein de L'ENIEM	42
2.5 Aspects communs à l'ensemble des missions d'audit	42
Section 2: Opérationnalisation de l'audit interne au sein de L'ENIEM	43
1. Phase de préparation d'audit interne	43
1.1. L'ordre de mission	44
1.2. La prise de connaissance de l'entité à auditer	44
1.3. L'identification des risques	45
1.4. Le rapport d'orientation	45
2. Phase de réalisation d'audit interne	45
2.1. La réunion d'ouverture	46
2.1.1. L'organisation de la réunion	46
2.1.2. L'ordre du jour	46
2.2. Le programme d'audit	46
2.3. Le travail sur le terrain	47
2.3.1. Les observations	47
2.3.2. F.R.A.P	47
2.3.3. Principes d'élaboration d'une FRAP	47
2.3.4. La preuve en audit interne	48
2.3.5. Cohérence et validation	48
3. Phase de conclusion d'audit interne	48
3.1. Le projet du rapport d'audit	48
3.2. La réunion de clôture	49
3.3. Le rapport d'audit	49

3.4. Le suivi des recommandations	49
Section 3: Organisation et Processus d'Approvisionnement au sein de L'ENIEM.....	50
1. Présentation de département commerciale	50
2. La procédure de l'approvisionnement au sein de L'ENEIM	52
2.1. Identification des besoins au sein de service de gestion des stocks	52
2.2. Procédure d'achat	53
2.2.1. Lancement de la consultation	53
2.2.1.1. L'offre technique	54
2.2.1.2. L'offre financière	54
2.2.2. Réception des offres	54
2.2.3. Ouverture des plis	55
2.2.3.1. La commission d'ouverture des plis (COP)	55
2.2.3.2. La commission d'évaluation des offres (CEO)	55
2.2.3.3. La commission des marchés de l'unité (CMU)	56
2.2.4. Passation de la commande	56
2.2.5. La domiciliation	57
2.2.6. Suivi de la commande	57
2.2.7. L'assurance de la marchandise	57
2.3. Procédure de dédouanement	58
2.3.1. Établissement de la DSTR	58
2.3.2. Mise à l'entrepôt privé (3301)	59
2.3.3. Mise à la consommation (1033)	59
2.4. La réception de marchandise	59
2.4.1. Le contrôle quantitatif	60
2.4.2. Le contrôle qualitatif	60
2.4.2.1. Le contrôle renforcé	60
2.4.2.2. Le contrôle réduit	60
2.5. Entrée de marchandises au magasin des stocks	61
2.5.1. Cas de marchandise conforme	61
2.5.2. Cas de marchandise non conforme	61
2.5.2.1. Marchandise bloqué	61

Section 4: Audit de la fonction achat et approvisionnement au sein de L'ENIEM (unité cuisson)	63
1. L'ordre de mission	63
2. La réunion d'ouverture de mission d'audit interne	64
3. Etablissement des questionnaires de contrôle interne	65
4. Identification des anomalies significatives	68
5. Etablissement du rapport d'audit	70
Conclusion	73
<i>Conclusion générale</i>	74
<i>Bibliographie</i>	
<i>Annexes.</i>	
<i>Table des matières.</i>	
<i>Résumé.</i>	

Résumé de mémoire :

Dans ce mémoire, intitulé "L'importance de l'audit de la chaîne d'approvisionnement au sein des entreprises publiques", on explore comment l'audit interne peut améliorer la gestion des chaînes d'approvisionnement et des achats, surtout dans un contexte de marchés et de technologies en évolution rapide.

On commence par définir l'audit, en expliquant son rôle et son historique, puis on distingue les concepts d'achat et d'approvisionnement. Ensuite, on se concentre sur une étude de cas menée au sein de l'organisme ENIEM, où on analyse en détail la chaîne d'approvisionnement et observe une mission d'audit en pratique.

En conclusion, on montre que l'audit interne est crucial pour optimiser la performance des entreprises publiques, en particulier dans la gestion de leurs chaînes d'approvisionnement et de leurs achats.

Mots clés :

Approvisionnement, Achat, processus, audit interne, mission d'audit.

Memory summary:

This dissertation, entitled "The Importance of Supply Chain Auditing in Public Enterprises", explores how internal auditing can improve the management of supply chains and purchasing, especially in a context rapidly evolving markets and technologies.

We start by defining the audit, explaining its role and its history, then we distinguish the concepts of purchasing and supply. Next, we focus on a case study carried out within the ENIEM organization, where we analyze the supply chain in detail and observe an audit mission in practice.

In conclusion, we show that internal audit is crucial to optimize the performance of public companies, particularly in the management of their supply chains and their purchases.

Keywords:

SUPPLY, PURCHASE, internal audit, process, audit mission.