

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de
Gestion

Département des Sciences financières et comptabilité



Mémoire



de fin d'étude en vue de l'obtention du diplôme de master en science
financière et comptabilité

Option : Audit et contrôle de gestion

Thème

**L'Audit Comptable et Financier comme outil d'aide à la
décision dans l'entreprise : Cas de l'entreprise SOCOTHYD**

Présenté par :

 BENOUARAB Rafik
 KEBDI Massinissa

Encadré par :

Mr. SAHALI Nour-eddine

Devant le jury composé de :

Président : Mr SADAoui Farid

Examineur : Mme RACHEDI Akila

Rapporteur : Mr SAHALI Nour-eddine

Promotion 2017 / 2018



Remerciements

Suite à la réalisation de ce travail, nous tenons à remercier, en premier lieux, notre encadreur monsieur SAHALI Nour-eddine pour son assistance, sa disponibilité, son orientation, son soutien et ses précieux conseils.

Nous tenons à remercier aussi, tous les enseignant(es) qui ont contribué à notre formation. Nous saisissons également cette opportunité pour adresser nos vifs remerciements à madame AMOKRANE pour tout le temps qu'elle a pu nous accorder afin de réaliser cet humble travail.

Nous tenons aussi à remercier tout le personnel de l'entreprise SOCOTHYD en particulier, Madame KORAICHI pour ces conseils, sa disponibilité et son entière collaboration.

Enfin, nous remercions tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.





Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à :

À mes chers parents avec tous mes sentiments de respect, d'amour et de reconnaissance éternelle pour tous les sacrifices déployés pour m'élever dignement et assurer mon éducation dans les meilleures conditions. Je les remercie du fond du cœur d'être présents pour moi dans tout ce que j'entreprends. Que Dieu me les gardes et les protèges.

À mes adorables sœurs AKILA et SAIDA, à mon frère REDOUANE mon modèle en réussite, ainsi qu'à leurs conjoints respectifs, en témoignage de mon affection fraternelle, de mon estime et respect que j'ai toujours eu pour vous, je vous souhaite une vie pleine de bonheur et de succès et que Dieu, le tout puissant, vous protège et vous garde.

Sans oublier tous mes chers neveux et nièces, pour qui je vaux une profonde tendresse, un amour inconsidérable. Je vous dédie ce travail pour le quelle vous aviez contribué sans vous ont apercevoir, en m'apportant des moments d'évasions quand il le fallait.

À toute la famille BENOUARAB.

Aux personnes qui m'ont toujours encouragé et soutenue, qui étaient toujours à mes côtés, et qui m'ont accompagnaient durant mon chemin d'études supérieures, mes aimables amis, camarades d'étude, et frères de cœur que Dieu vous garde.

Et enfin, à mon Binôme Massinissa en témoignage de l'amitié qui nous uni et des souvenirs de tous les moments que nous avons passé ensemble, entre fou-rire et travail, pour son sérieux, sa patience, son humour dans les moments difficiles, ainsi que son aide et ce tout au long de cette expérience.

RAFIK



Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à :

À celle qui m'a donné la vie, ma mère symbole de tendresse, qui s'est sacrifiée pour mon bonheur et ma réussite. Aucun hommage ne pourrait être à la hauteur de l'amour dont elle ne cesse de me combler chaque jour. Que dieu lui procure bonne santé et longue vie.

À mon père, mon exemple éternel, école de mon enfance, qui a été mon soutien moral et source de joie et de bonheur durant toutes les années d'études, et qui a veillé tout au long de ma vie à m'encourager, à me donner de l'aide et à me protéger. Que dieu le garde et le protège.

À mon adorable sœur Sabrina, et mon cher frère Djaffar en témoignage de mon affection fraternelle, de ma profonde tendresse et reconnaissance, je vous souhaite une vie pleine de bonheur et de succès et que Dieu, le tout puissant, vous protège et vous garde.

À toute la famille KEBDI et KERBANE.

Aux personnes qui m'ont toujours aidé et encouragé, qui étaient toujours à mes côtés, et qui m'ont accompagné durant mon chemin d'études supérieures, mes aimables amis, collègues d'étude, et frères de cœur que Dieu vous garde.

Et enfin, à mon Binôme Rafik pour son sérieux, sa patience, son humour ainsi que son aide et ce tout au long de cette expérience.

Massinissa

POESIE

L'AUDITEUR

*Pliant sous le poids des dossiers
L'auditeur refoule ses craintes
L'ardeur au travail lui sied
Jamais un soupir jamais une plainte*

*Sur les routes d'hiver et d'été
Dans sa carriole toute décapée
Nul obstacle ne peut l'arrêter
Ni de son chemin le détourner*

*Les chiffres dans sa tête se mélangent
Les papiers de travail s'amassent
La liste des faiblesses s'allonge
Et les conclusions s'entassent.*

*Un crayon et la gomme en alerte
Sans faille ni erreur admise
Les mots sur la page s'entêtent
A faire passer des idées précises*

*Le soir rentrant dans sa demeure
Avec le bilan de chaque matinée
Les diligences peu à peu se meurent
Laisant notre ami face à sa destinée.*

Sommaire

Remerciements	
Dédicaces	
Poésie	
Sommaire	
Introduction générale	1
Chapitre I : Notions théoriques sur la décision dans l'entreprise	
Introduction	5
Section 01 : généralités sur la décision	6
Section 02 : le processus de prise de décisions	13
Section 03 : les décisions d'investissements	23
Section 04 : décision de financement des investissements	27
Conclusion.....	36
Chapitre II : L'Audit Comptable et Financier et la prise de décisions d'investissement et de financement	
Introduction	37
Section 01 : généralité sur l'audit comptable et financier	38
Section 02 : organisation de la mission d'audit Comptable et Financier	44
Section 03 : l'Audit Comptable et Financier et les décisions d'investissements	59
Section 04 : l'Audit Comptable et Financier et les décisions de financement	70
Conclusion.....	75
Chapitre III : Audit au sein de l'entreprise publique algérienne SOCOTHYD	
Introduction	76
Section 01 : présentation et organisation générale de l'entreprise SOCOTHYD	77
Section 02 : la prise de décision au sein de l'entreprise SOCOTHYD:.....	89
Section 03 : la mission d'audit dans le cas de SOCOTHYD	98
Conclusion.....	114
Conclusion générale	115
Bibliographie	118
Liste des abréviations	122
Liste des figures et graphes	125
Liste des tableaux	126
Liste des annexes.....	127
Annexes	128
Table des matières	152

Introduction générale

Introduction générale

L'entreprise est considérée, depuis toujours, comme la pierre angulaire de toute économie. En tant qu'agent de création de valeur ajoutée et de richesse des nations, l'entreprise évolue, aujourd'hui, dans un environnement caractérisé par une hyper-compétitivité (intensification de la concurrence principalement avec l'avènement des technologies de l'information et de la communication, diversification de la demande et des exigences des clients, etc.), ce qui la met dans une instabilité permanente.

Dans ce contexte, les entreprises sont contraintes de chercher tous les moyens leur permettant d'améliorer en permanence leurs performances et sécuriser leur patrimoine et assurer par conséquent, leur pérennité.

La pérennité de l'entreprise est assurée, entre autres, par l'existence d'un système de prises de décisions fiable. Ce dernier permet à l'entreprise de prendre des décisions et les mettre en œuvre afin de réagir en temps opportun et de minimiser les coûts.

Par définition, la décision est un acte volontaire d'un ou de plusieurs décideurs. Cette décision conduit à un choix entre plusieurs solutions possibles compte tenu d'un ou de plusieurs critères d'évaluation. La décision est donc le fruit d'un processus appelé processus décisionnel. En parallèle, lors de la prise de décisions, les décideurs s'appuient sur un certain nombre d'informations collectées, traitées et analysés. Ces informations sont délivrées par les différents systèmes d'informations de l'entreprise, à savoir:

- le système d'information comptable ;
- le système d'information de gestion ;
- le système d'information marketing. etc.

C'est sur la base de tous ces systèmes d'informations que diverses décisions sont prises quotidiennement dans les entreprises au niveau de ses :

- différents niveaux hiérarchiques ;
- différents domaines d'activité ;
- différentes fonctions.

Ces différentes décisions peuvent, selon la classification comptable, être des décisions :

- opérationnelles ;
- d'investissements ;
- de financement.

Introduction générale

Notre premier intérêt dans ce travail de recherche est porté sur les décisions d'investissements et les décisions de financement en raison de l'importance de ces types de décisions dans la pérennité de l'entreprise et leurs impacts sur les décisions opérationnelles.

Les décisions d'investissements sont des décisions liées à l'acquisition d'actifs matériels, immatériels ou financiers qui permettent à l'entreprise d'améliorer ses performances et réaliser sa croissance. Quant aux décisions de financement, celles-ci sont liées à la fois à la recherche de ressources financières et de leur affectation.

L'importance de ces décisions dans la pérennité de l'entreprise fait que tout manager ne prend de décisions et n'engage d'actions que s'il dispose d'informations fiables. Ces dernières se trouvent dans des documents internes de l'entreprise. Ces informations proviennent de toute une étude interne et externe de son environnement global. En effet, après la collecte et le traitement de ces informations, celles-ci sont alors stockées dans les documents de l'entreprise à savoir, les rapports de gestion, les bilans sociaux et les états comptables et financiers.

En plus de l'intérêt que nous portons aux décisions d'investissements et de financement, notre deuxième intérêt dans ce travail de recherche est porté sur les informations contenues dans les états comptables et financiers. Ceci s'explique par le fait que les informations comptables et financiers nous renseignent sur :

- le patrimoine de l'entreprise ;
- le domaine d'activité de l'entreprise ;
- le fonctionnement et la gestion de l'entreprise et par conséquent, sur les décisions opérationnelles (gestion de l'activité d'exploitation de l'entreprise) ;
- l'évolution de la croissance de l'activité de l'entreprise ;
- la politique d'investissements et par conséquent, sur les décisions d'investissements prises par l'entreprise ;
- les modes de financement et par conséquent, sur les décisions de financement prises par l'entreprise,
- les risques qu'encourt l'entreprise, etc.

Ainsi, notre objectif dans ce travail de recherche est de voir dans quelle mesure l'audit comptable et financier peut être un outil d'aide à la décision, d'effectuer une mission d'audit comptable et financier sur le processus de prise de décisions d'investissement et de financement. Cet audit permettra de faire ressortir les insuffisances dans la mise en œuvre des décisions prises et faire des recommandations.

Introduction générale

Autrement dit, comment l'audit comptable et financier peut aider les responsables de l'entreprise à prendre des décisions notamment d'investissements et de financement.

Problématique de recherche :

L'audit comptable et financier consiste, pour l'auditeur, en un examen détaillé des états financiers de l'entreprise. Son objectif est « d'exprimer une opinion sur la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes annuels et consolidés » (Compagnie Nationale des Commissaires aux comptes). L'auditeur a également pour mission de réaliser des travaux de contrôle interne afin de tester le bon fonctionnement de l'organisation.

A travers ses missions de contrôle, l'auditeur assure un rôle social et économique important. Il est en effet le garant, en tant que professionnel indépendant, de la fiabilité des informations financières produites par l'entreprise. Ce rôle de garant des comptes est en effet le rôle historique de l'audit. Au début du XXème siècle, le rapport d'audit se limitait à un certificat d'une phrase garantissant le bon établissement des comptes.

Aujourd'hui, l'audit comptable et financier connaît un nouvel essor. En effet, avec tous les changements que connaît l'entreprise et l'environnement économique global (privatisation, restructuration, développement), l'audit comptable et financier est, non seulement, un examen critique des comptes mais aussi :

- une analyse serrée du contrôle interne ;
- une démarche permettant l'appréciation de la qualité de l'information (opinion sur les informations formulées par l'entreprise) ;
- une appréciation des performances et de l'efficacité des systèmes d'informations.

C'est dans ce cadre que s'inscrit notre problématique de recherche que nous formulons par la question principale suivante :

L'audit financier peut-il être considéré comme un outil d'aide à la prise de décisions, particulièrement celles relatives au financement et à l'investissement ?

Questions et hypothèses de recherche :

Pour répondre à la question principale, nous posons les trois questions secondaires suivantes :

1. Quels sont les décisions prises dans l'entreprise et quelles sont leurs natures ?
2. Qu'est-ce que l'audit financier, et comment celui-ci est-il appliqué sur le cycle investissement et financement ?

Introduction générale

3. Comment l'audit peut-il aider les responsables de l'entreprise à de bonnes prises de décisions ?

Pour réaliser ce travail et répondre à notre problématique de recherche, nous formulons les trois hypothèses suivantes :

Hypothèse 01 : L'Audit Comptable et Financier permet aux responsables de l'entreprise de disposer d'informations fiables ;

Hypothèse 02 : L'Audit Comptable et Financier permet à l'entreprise de relever les insuffisances qui entravent le bon fonctionnement de son activité et les décisions à prendre pour améliorer sa situation et structure financières ;

Hypothèse 03 : Les informations fiables permettent aux responsables de prendre de bonnes décisions notamment d'investissements et de financement.

Méthodologie de recherche :

Pour réaliser ce travail, nous avons suivi une méthodologie de recherche basée sur :

- une recherche documentaire afin de cerner et définir les concepts liés d'une part, aux prises de décisions notamment d'investissements et de financement et d'autre part, à la mission d'audit comptable et financier portant sur les deux cycles d'investissement et de financement ;
- une étude de cas pratique nous permettant de rapporter le cas de l'entreprise publique algérienne SOCOTHYD quant à la pratique de l'audit comptable et financier et son utilisation comme outil d'aide à la prise de décisions d'investissements et de financement.

Structure de recherche :

La recherche documentaire et l'étude de cas pratique nous ont permis de structurer notre travail en trois (03) chapitres suivants :

- **Le Chapitre I** : porte sur les notions théoriques de la décision dans l'entreprise ;
- **Le Chapitre II** : est relatif à l'audit comptable et financier et les décisions d'investissements et de financement ;
- **Le Chapitre III** : porte sur un audit au sein de l'entreprise publique algérienne SOCOTHYD

Introduction

Dans toute entreprise, se prennent régulièrement des décisions qui vont conditionner et orienter son avenir, voir sa stratégie, en effet par définition, « la décision est un processus continu, où l'on revient sur les choix arrêtés par de multiples retours d'informations et de contrôle successifs»¹. Cependant, les décisions n'ont pas la même importance, ni la même portée, c'est pourquoi, il est utile dans un premier temps d'établir une typologie permettant de traiter et d'identifier au mieux chaque décision.

En second lieu, la prise de décision dans l'entreprise passe par un certain nombre d'étapes sinequanon au choix de celles-ci, c'est pour cela que de nombreux auteurs qualifient cette opération de processus décisionnel, néanmoins il existe plusieurs modèles de processus décisionnels chose que nous allons bien détailler dans la seconde section de ce chapitre.

Enfin, la troisième et dernière section de ce présent chapitre vont nous servir de base pour bien s'étaler sur notre problématique de recherche. Ainsi, nous allons approfondir l'étude des décisions d'investissements et de financements qui constituent des éléments clés pour la pérennité de l'entreprise (cycle investissement, et cycle financement), donc il est utile de connaître les typologies de la décision d'investissement ainsi que ses caractéristiques, pour ensuite choisir le mode de financement qui lui convient le mieux.

¹ Jean-Pierre Helfer, Michel Kalika & Jacques Orsoni, (2010), Management Stratégie et organisation (5^e éd), édition Vuibert, Paris.

Section 01 : Généralités sur la décision

La vie de l'entreprise est influencée par de nombreuses décisions. Elles sont prises presque quotidiennement depuis sa création jusqu'à la cessation de son activité. Ainsi, la pérennité d'une organisation dépend des décisions prises par les dirigeants.

1. Notion de décision**1.1. Définition**

Plusieurs définitions sont données par divers auteurs:

D'après Woodman (1976) « La décision est un acte par lequel un ou plusieurs individus opèrent un choix entre plusieurs options permettant d'apporter une solution satisfaisante à un problème donné. Au sens classique du terme, on assimile la décision à l'acte par lequel l'individu (disposant du pouvoir de décider) prend les mesures favorisant la création, l'exploitation et la répartition des richesses dans une entreprise en s'appuyant sur un ensemble d'informations à sa disposition ».

Pour Alazard et Separi (2001) « la décision peut être définie comme un choix délibéré parmi plusieurs possibilités, dans le but de résoudre un problème ».

Ainsi on peut définir la décision comme étant un acte par lequel un ou des décideurs opèrent un choix entre plusieurs options permettant d'apporter une solution satisfaisante à un problème donné.

La prise de décision intervient à différents niveaux et d'une façon diverses ² :

- elle peut concerner le choix d'une option stratégique ou d'une orientation ou bien de définir les conditions de résolution d'un problème ou d'une difficulté ;
- elle peut être faite dans des conditions de sécurité ou dans des situations d'urgence ;
- elle peut avoir un impact à court, moyen ou long terme ;
- elle peut avoir des conséquences plus ou moins positives sur l'organisation.

Cependant, il est aussi important de mettre le point sur « la prise de décision » vu que beaucoup d'auteurs font une distinction entre celle-ci et la décision.

² Mollard Dominique, (2006), systèmes décisionnels et pilotage de la performance, édition LAVOISIER, Paris, P20.

En effet, dans son approche plus moderne, L. Sfez (1992) affirme que « la prise de décision apparaît plutôt comme un processus d'engagement progressif, connecté à d'autres, marqué par l'existence reconnue de plusieurs chemins pour parvenir à un même et unique but ».

Ainsi, cette prise de décision perçue comme un processus décisionnel, doit permettre de définir et de lancer les actions pertinentes et efficaces pour atteindre un ou plusieurs objectifs.

1.2. Les facteurs influençant la décision

Plusieurs éléments influencent, dans un contexte donné, la prise de décision:

- les caractéristiques de l'entreprise ainsi que son environnement (taille, propriété, localisation, climat social, culture, histoire...);
- l'évolution du marché (croissance, stagnation, déclin);
- les logiques financières;
- le contexte géopolitique.

Cependant, même la personnalité et le style de direction du dirigeant sont considérés comme étant des facteurs explicatifs et déterminants du processus de décision dans les entreprises.

1.3. Les risques associés à la décision

On ne peut dissocier la notion de décision de la notion de risque. En effet, prendre une décision c'est prendre un risque, c'est pour cela qu'il est important de parler d'un certain nombre de risques liés à la décision selon une classification bien précise³ :

1.3.1. Les risques selon les causes

Ces risques sont liés aux :

- **clients** : en ce qui concerne l'insolvabilité, la concurrence, etc.
- **produits** : si la connaissance des attentes et besoins des clients est précaire, et que la conception de ces produits dépasse largement le savoir-faire de l'entreprise donc il y'aura certainement un risque inhérent à la réalisation de ces produits.
- **sous-traitants et fournisseurs** : quant à leurs défaillances éventuelle en terme de délai, de limite de compétences.

³ Serge Bellut, (2002), les processus de la décision : Démarche, méthode et outil, édition AFNOR. Saint-Denis, P225.

- **nombreuses modifications:** les modifications (soit dans l'environnement interne ou externe à l'entreprise) après l'amorçage du processus décisionnel, peuvent être source de risques.

1.3.2. Les risques selon l'origine

Dans cette rubrique les risques potentiels sont classés comme suit :

- **Risque liés à la définition du programme**
 - Définition floue ou insuffisante ;
 - Intervenants peu fiables
 - Moyens (technique, technologiques, financiers) insuffisants pour la faisabilité du projet.
- **Risques liés à l'environnement externe**
 - Concurrence, inflation ;
 - Catastrophes naturelles ;
 - Malveillance, sabotage, vandalisme ;
 - Bouversements sociaux (grèves extérieures à l'établissement telle que transport, banque).
- **Risques internes**
 - Maîtrise insuffisante des coûts et des délais ;
 - Rupture de la trésorerie qui va causer le non-respect des échéances.
- **Risques techniques**
 - Modification dans les technologies utilisées ;
 - Maîtrise insuffisante des processus de conception, de fabrication, et de mise en œuvre ;
 - Complexité des choix par rapport au savoir-faire.

1.3.3. Les risques selon la fonctionnalité

Dans cette approche les risques sont recensés à partir :

- de l'organisation industrielle ;
- du réseau d'information ;
- des évolutions du marché ;
- du savoir-faire de la société ;
- de la réglementation, des normes, des contraintes de sécurité ;
- de la compétence et motivation du personnel ;

- du financement ;
- de l'approvisionnement et distribution.

Cette approche est souvent analysée grâce à une matrice où les lignes correspondent aux réponses spécifiques aux éléments de la liste ci-dessus, et où les colonnes seront les conséquences prévues, redoutées de ces risques identifiés et quantifiés.

2. Les typologies de la décision

Les décisions sont classées selon divers critères à savoir:

- le niveau ;
- la nature ;
- l'échéance ;
- la nature des variables.

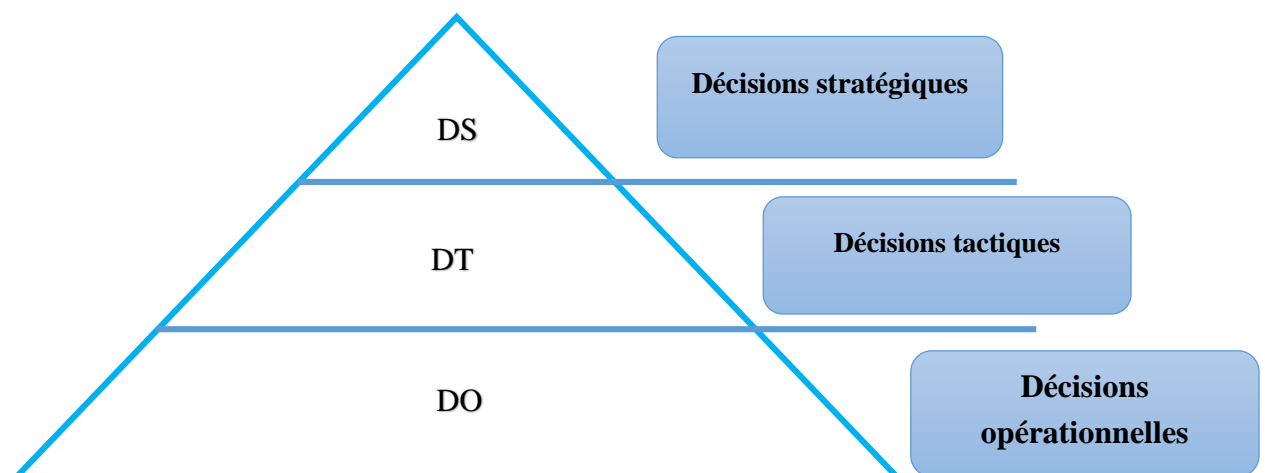
2.1. Selon le niveau

IGOR ANSOFF à distinguer (03) trois niveaux de décisions dans un ordre décroissant d'importance⁴ :

- stratégiques ;
- administratives (tactiques) ;
- opérationnelles ;

On parle également du modèle pyramidal car elles sont classées sous forme d'une pyramide.

Figure N°01 : Classification des décisions selon leur niveau.



Source : Igor Ansoff, (2007), *strategic management*, (2^{ème} éd), édition macmillan, Londres.

⁴ Pascal Charpentier, (1997), *organisation et gestion de l'entreprise*, édition Nathan, Paris, P110.

- **La décision stratégique:** elle concerne les relations de l'entreprise avec son environnement. Cette décision porte essentiellement sur les choix de marché et de produits afin d'assurer l'adaptation de la firme aux mutations de son environnement. Les décisions stratégiques sont prises par le haut niveau hiérarchique en l'occurrence la direction générale .
- **La décision administrative (tactique):** relative à la gestion des ressources, à savoir : acquisition, organisation et développement des ressources. C'est une décision à moyen terme (ex. : décision d'acquies un brevet, d'organiser des formations pour les salariés...) .
- **La décision opérationnelle:** elle porte sur l'exploitation courante, elle a pour objet de rendre le processus de transformation des ressources le plus efficace possible. Elle est prise au niveau opérationnel .

Tableau N°01 : Synthèse des différents niveaux de décisions

Caractéristiques des décisions	Décisions stratégiques	Décisions administratives	Décisions opérationnelles
Horizon temporel	Long terme	Moyen terme	Court terme
Fréquence et degré de répétitivité	Décisions uniques	Fréquence faible décisions peu répétitives.	Décisions très nombreuses et répétitives.
Degré d'incertitude de l'information	Très élevé	Elevé	Faible
Degré de réversibilité	Quasi-nul	Faible	Élevé
Niveau de décision	Direction générale	Directions fonctionnelles et opérationnelles.	Décisions décentralisées (Fonction, service)

Source: P.Charpentier .Op. Cit. P111

2.2. Selon la nature

Trois types de décisions sont aussi distingués selon la nature:

- les décisions d'investissement ;
 - les décisions de financement ;
 - les décisions d'exploitation.
- **Décisions d'investissement:** l'investissement pour une entreprise consiste à engager durablement des capitaux pour l'acquisition des biens durables comme l'acquisition de machines plus performantes, afin d'améliorer sa production, de se développer et de

maintenir sa position concurrentielle sur le marché. L'investissement représente un élément essentiel de la croissance, qui permet de faciliter le travail et d'augmenter sa rentabilité. Les décisions d'investissement sont chronologiquement les premières décisions stratégiques à prendre, puisque ce sont celles qui déterminent les financements nécessaires et les risques auxquels l'entreprise aura à faire face. Leur pertinence dépend de la capacité de l'entreprise à bien définir sa politique de croissance (choix entre investissements de modernisation, de maintenance et d'expansion) et à bien prévoir les flux qui risquent d'être générés par le projet.

- **Décisions de financement:** par le financement, il faut entendre l'ensemble des ressources financières, tant internes qu'externes, dont dispose ou à disposition de l'entreprise, lui conférant les moyens d'action nécessaires pour réaliser son activité et financer ses investissements. La décision de financement est étroitement liée à la décision d'investissement. Elle permet de prendre en compte les interrogations sur la manière dont les fonds seront recueillis pour financer les projets d'investissements jugés rentables.
- **Les décisions d'exploitation:** ce sont des décisions à court terme, qui permettent le fonctionnement de l'activité courante de l'entreprise, comme par exemple⁵ :
 - la gestion des stocks : pour assurer son fonctionnement normale, toute entreprise doit avoir un stock pour faire face, soit à la demande de la clientèle, soit pour des fins de production. Mais la détention des stocks implique des coûts pour l'entreprise, ce qui rend ainsi nécessaire une gestion efficace et rationnelle de ses stocks afin de limiter les coûts. De ce fait, l'entreprise doit réduire ses stocks en proposant des prix attractifs aux consommateurs, comme elle peut également décider de produire en fonction de la demande.
 - la gestion des créances : elle consiste à réduire les délais de paiement accordés aux clients par la mise en place d'une politique de crédit qui repose sur des procédures financières visant à accélérer les règlements des clients, en demandant des acomptes à la commande. Il n'est cependant pas facile, pour des raisons commerciales, de demander un paiement immédiat, à moins de proposer un taux d'escompte (une remise pour paiement comptant) particulièrement attractif, mais potentiellement coûteux pour la société.

⁵ Étienne G, HARB, Veryzhenko Iryna, Masset Astrid & Murat Philippe, (2014), Finance, édition DUNOD, Paris, P71.

- le rallongement des délais de remboursement des fournisseurs : est souvent le fruit d'une négociation entre les différents partenaires. Il dépend du poids économique de la société vis-à-vis de son fournisseur.

2.3. Selon l'échéance

On distingue selon l'échéance :

- les décisions à court terme ;
 - les décisions à moyen terme ;
 - les décisions à long terme.
- **Décisions à court terme:** ce sont des décisions qui engagent l'avenir de l'entreprise sur une courte période, si les répercussions de celles-ci sont négatives elles seront facilement réparables et n'auront pas un important impact sur l'entreprise comme par exemple, l'embauche d'un salarié pendant deux mois en remplacement d'un autre en congé.
 - **Décisions à moyen terme:** ce sont des décisions qui engagent l'avenir de l'entreprise sur une période plus au moins moyenne allant de trois à cinq ans comme l'achat d'un micro-ordinateur.
 - **Décisions à long terme:** ce sont des décisions qui engagent l'avenir de l'entreprise sur la longue période (dix ans et plus). Les décisions de long terme sont souvent stratégiques, dans le cas d'une défaillance dans la prise de décision dans ce volet, les conséquences seront irréversibles. On peut citer l'exemple du lancement d'un nouveau produit.

2.4. Selon la nature des variables de décision

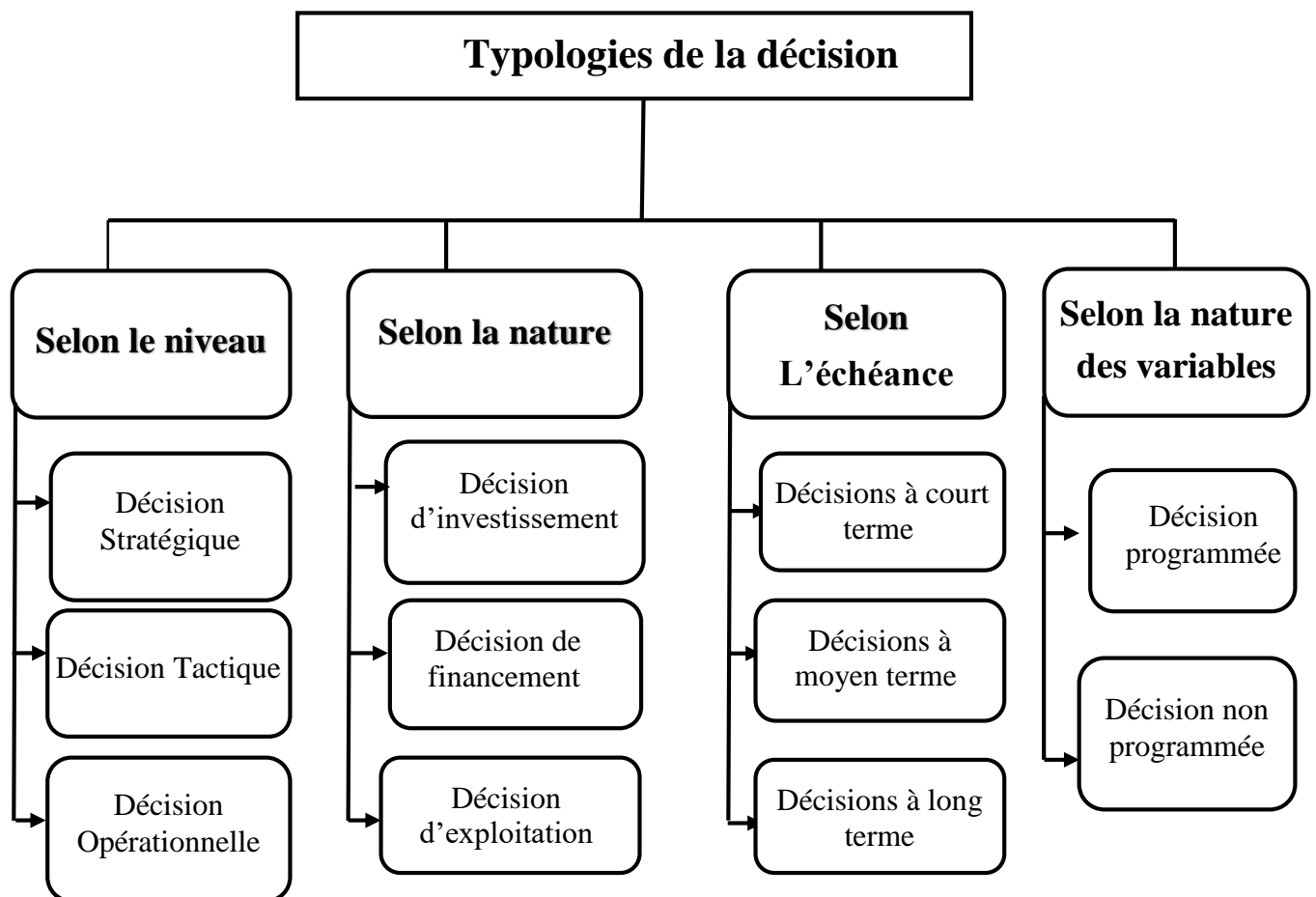
S'agissant de situations répétitives ou non, le degré de connaissance des variables de décision permet de distinguer entre⁶ :

- les décisions non programmées ;
 - les décisions programmées.
- **Les décisions non programmées:** correspondent à des situations non répétitives. Elles sont toujours nouvelles et non structurées. Les décisions stratégiques sont considérées comme des décisions complexes, non programmées et fortement influencées par les motivations et les valeurs du groupe directeur.

⁶ Darbelet Michel & J.P.MARTIN, (1985), Economie de l'entreprise, édition FOUCHER, Paris, P176.

- **Les décisions programmées** : correspondent à des choix répétitifs et routiniers pour lesquels on dispose d'une procédure appropriée. Une décision est dite programmée, lorsqu'elle peut être formalisée sous la forme d'une procédure de résolution standard qui peut être confiée à un ordinateur (intelligence artificielle).

Figure N°02 : Typologies de décisions



Source : établis par nous-même.

Section 02 : Le processus de prise de décisions

La prise de décision dans l'entreprise passe par un ensemble d'étapes. En effet de nombreuses recherches menées sur le sujet ont abouties à l'idée que la prise de décision est un processus (décisionnel) constitué de plusieurs phases. Cependant, divers auteurs ont proposé des modèles de prise de décision bien différents, c'est dans ce cadre que s'inscrit cette deuxième section de notre travail de recherche où nous allons développer :

- le processus décisionnel ;
- l'aide à la décision.

1. Le processus décisionnel

Le processus de décision est défini comme étant un ensemble d'étapes interreliées aboutissant à l'élaboration d'un choix, d'une solution à un problème, ainsi que le suivi de la bonne application de ces actions.

1.1. Les modèles de processus décisionnel

Vu la diversité des modèles de processus décisionnel, il est plus que nécessaire de faire une présentation de chacun d'eux. Ainsi, nous avons recensé:

1.1.1. Le modèle décisionnel de Condorcet

La première théorie générale d'un processus de décision a été proposée par Condorcet (1743-1794) en tant qu'élément de sa motivation pour la constitution française de 1793, c'est un processus de décision constitué de 3 étapes :

- **discussion préliminaire:** on discute les principes qui serviront de base à la décision dans une issue générale; on examine les divers aspects de cette issue et des conséquences de différentes manières de prendre la décision. À ce stade, les avis sont personnels, et aucune tentative n'est faite de former une majorité.
- **discussion approfondie:** à cette étape la question est clarifiée, les avis s'approchent et se combinent l'un avec l'autre à un nombre restreint d'avis plus généraux. De cette façon, la décision est réduite à un choix entre un ensemble gérable d'alternatives.
- **le choix réel entre ces alternatives:** l'entreprise choisit parmi les alternatives qui semblent le mieux adaptées à sa situation en se basant sur les critères de prise de décisions.

1.1.2. Le modèle de John Dewey (1910)

Appelé aussi la théorie de l'enquête⁷ car à travers cette dernière, on effectue une recherche suite à l'apparition d'un problème afin de prendre les décisions nécessaires à son élimination. Pour cela, John Dewey a mis en place trois phases :

- **le début de l'enquête (la situation indéterminée):** pour qu'il y ait enquête, il faut une situation indéterminée c'est-à-dire incertaine, instable et douteuse. Cette indétermination n'est pas subjective, c'est-à-dire d'essence psychologique, mais objective, c'est-à-dire réelle. A travers son raisonnement, l'entreprise est ainsi considérée comme un organisme

⁷ John Dewey, (1967), La théorie de l'enquête, Presses Universitaires de France (PUF), Paris.

étroitement lié avec son environnement, qui lui aussi, change en permanence. Ce changement momentané conduit l'entreprise dans des situations d'incertitudes, ce qui entraîne l'entreprise à prendre des décisions avec un manque immédiat d'informations pertinentes, ce qui induit a des décisions moins pertinentes.

- **le processus de l'enquête** : une enquête commence par la recherche des éléments qui rendent la situation indéterminée (c'est-à-dire les éléments qui ont causés le problème), ce qui se traduit par une collecte d'informations. Le traitement de celles-ci donne naissance à des hypothèses qui deviennent des idées quand elles peuvent servir fonctionnellement à la solution du problème. Dewey⁸ écrit à ce propos : « une hypothèse, une fois suggérée et soutenue, se développe en relation avec d'autres structures conceptuelles jusqu'à ce qu'elle reçoive une forme dans laquelle elle peut produire et diriger une expérimentation qui dévoilera précisément les conditions qui ont le maximum de force possible pour déterminer si l'hypothèse doit être acceptée ou rejetée. Ou bien, il se peut que l'expérimentation indique les modifications que requiert l'hypothèse pour être applicable, c'est-à-dire convenir à l'interprétation et à l'organisation des éléments du problème».
- **la fin de l'enquête** : pour Dewey, « si l'enquête commence dans le doute, elle s'achève par l'institution de conditions qui suppriment le besoin du doute ». Il y a alors satisfaction, c'est-à-dire qu'on a trouvé la solution au problème. Toutefois, conformément à la vision darwinienne de Dewey, l'environnement continue à changer de sorte que d'autres problèmes surgissent, et avec eux de nouvelles enquêtes sont nécessaires. Chez Dewey, on ne parvient jamais à la vérité, une notion qu'il utilise peu dans son traité de logique.

1.1.3. Le modèle de Mintzberg, Raisinghani et Théorêt (1976)

Mintzberg, Raisinghani et Théorêt⁹ ont proposé en 1976 un modèle basé sur le modèle d'Herbert Simon. Dans ce modèle la prise de décision passe par trois phases:

- la phase d'identification;
- la phase de développement;
- la phase de sélection.

⁸ John Dewey, Op.cit.

⁹ Journé, B. & Raulet-Croset, N. (2012). La décision comme activité managériale située: Une approche pragmatiste. Revue française de gestion, 225,(6), P109-128.

• **La phase d'identification:** cette phase est composée de 2 routines à savoir :

- identification de la décision: à ce niveau les problèmes et opportunités sont identifiés dans un flot de données ambiguës et principalement verbal ;
- diagnostic ou exploitation des canaux d'information existants et ouverture de nouveaux canaux pour clarifier et définir les issues.

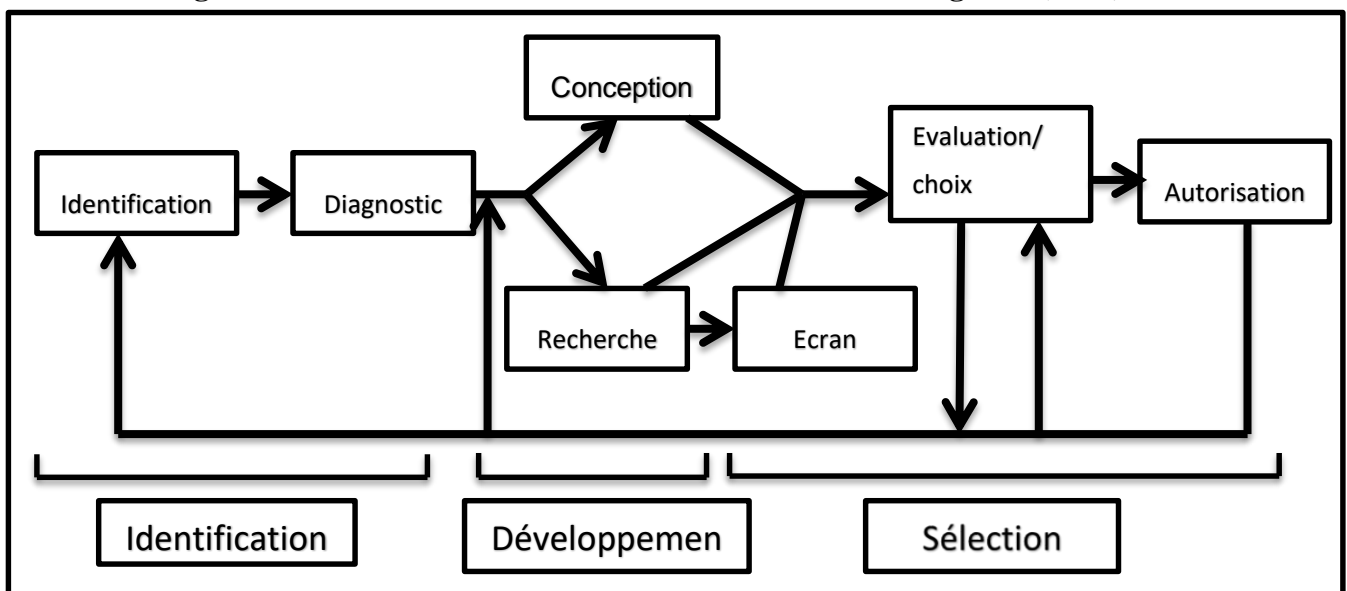
• **La phase de développement:** cette phase permet de définir et de clarifier les options, celle-ci est composée de 2 routines :

- recherche : recherche de solutions prêtes à l'emploi ;
- conception : développer de nouvelles solutions ou modification d'existantes.

• **La phase de sélection:** elle est Composée de trois éléments:

- écran : si les alternatives (solutions) considérées sont plus prêtes à l'emploi et peuvent être évaluées. Les alternatives sub-optimales y sont éliminées.
- évaluation-choix: par cet élément, il y a le choix réel entre alternatives. En effet, celui-ci comprend trois modes possibles : jugement (Intuitif), négociation et analyse.
- autorisation: qui porte sur approbation de la solution choisie et acceptation au plus haut de la hiérarchie.

Figure N°03 : schéma du modèle décisionnel de mintzberg et al (1976)



Source : Henry Mintzberg, (2003), le pouvoir dans les organisations, édition d'Organisation, Paris.

1.1.4. Le model d'Herbert Alexander Simon

Simon est un économiste et psychologue américain qui a reçu le prix Nobel de l'économie en 1978, considéré comme un révolutionnaire de l'économie, il est l'auteur du modèle IMC (1950) de prise de décision perçu comme un modèle de référence dans ce volet malgré les critiques, H.Simon a défini en 1960, trois phases¹⁰ essentiels du processus décisionnel tout en tenant compte de la rationalité limitée du décideur : « La plupart des décisions humaines se rapportent à la découverte et à la sélection de choix satisfaisants ; ce n'est que dans des cas exceptionnels qu'elles se rapportent à des choix optimaux »¹¹, c'est-à-dire que la décision qui sera prise sera sans doute satisfaisante mais pas optimale car les décideurs disposent de capacités cognitives limitées, Ainsi, le processus décisionnel est composé de quatre étapes:

- la phase d'intelligence ;
 - la phase de modélisation ;
 - la phase de choix ;
 - la phase d'évaluation.
-
- **La phase d'intelligence** : il s'agit pour le décideur de procéder à une analyse détaillée et précise du problème. Il faut observer l'environnement dans lequel évolue l'entreprise pour détecter les situations qui nécessitent une prise de décision. Cette phase comprend trois dimensions qui sont présentées dans le tableau ci-dessous.
 - **La phase de modélisation** : Lorsque le problème a été identifié, on peut passer à la deuxième phase qui est la phase de modélisation. Cette étape du processus de décision conduit le décideur à recenser toutes les solutions envisageables pour résoudre le problème. Dans un premier temps, le décideur organise et structure les informations recueillies. Dans un second temps, il confronte ce problème à ses objectifs et met en évidence les écarts entre la situation réelle et la situation souhaitée. Enfin, il recense les différentes alternatives avec leurs avantages et inconvénients.
 - **La phase de choix** : la phase de choix consiste à sélectionner la meilleure solution en tenant compte des contraintes concrètes (objectifs préétablis) et abstraites (intuition du décideur, etc.). Cette phase est généralement courte mais retardée en raison de l'appréhension du décideur. Le développement de l'intelligence artificielle et des techniques d'aide à la décision

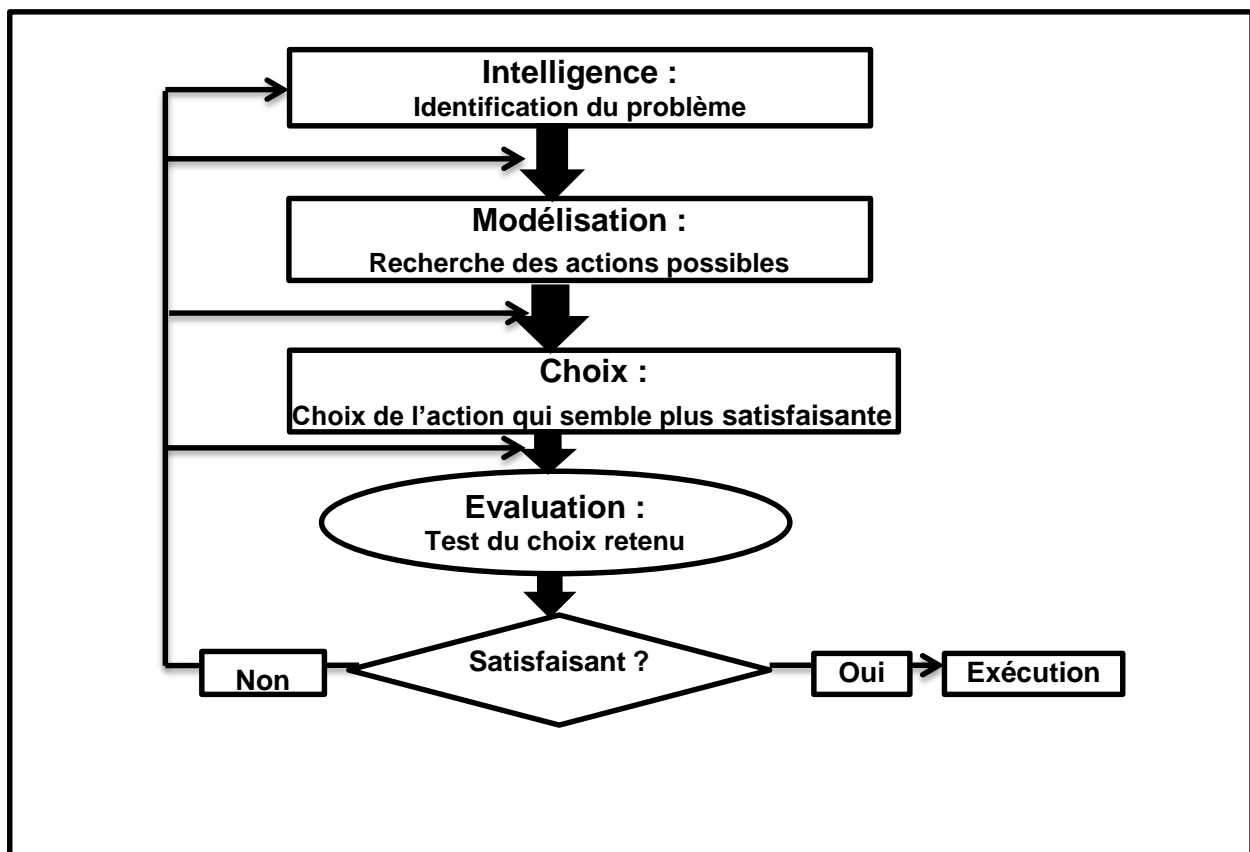
¹⁰ SIMON .H .A, (1983), Administration et processus de décision, édition Economica Paris, P56.

¹¹ Citation de H. A. Simon.

peuvent jouer un rôle considérable dans la sélection de la solution même si le décideur est le seul responsable.

- **La phase d'évaluation** : cette dernière vise à confirmer le choix effectué ou à remettre en question le processus de décision en réactivant l'une des trois phases précédentes. Après l'ultime phase d'évaluation, la décision retenue est concrétisée sous forme de programme d'action, diffusés auprès des personnes et services concernés. L'application et les effets de la décision pourront être contrôlés. Ce contrôle confirmera ou infirmera le bien-fondé de la décision.

Figure N°04: Schéma du processus décisionnel IMC d'Herbert Simon (1960)



Source : SIMON .H .A, (1983), Administration et processus de décision, édition Economica Paris.

L'IMC nous permet alors de caractériser, pour chaque étape du processus de décision, une forme d'aide à la décision fournie par les informations issues de la surveillance de l'environnement :

Tableau N°02 : formes d'aides à la décision pour chaque étape du processus de l'IMC

Phase d'intelligence	Ces informations constituent une aide au diagnostic externe : elles permettent de faciliter l'identification des menaces et des opportunités émanant de l'environnement.
Phase de modélisation	Pour faciliter la recherche de solutions, certaines informations vont aider à la conception d'un modèle reliant des variables d'action et des résultats.
Phase de choix	Il s'agit, pour le décideur, de faire le choix d'une solution parmi celles développées au cours de la phase de modélisation.
Phase d'évaluation	Ces activités peuvent être utiles en fournissant des informations permettant d'apprécier, a posteriori, la pertinence de la décision prise.

Source : Laghzaoui, Soulaïmane, «Management et Avenir», Vol. 22, no. 2, 2009.

1.1.5. Autres modèles du processus décisionnel

Schwenk (1984) a synthétisé divers modèles de processus de décision dans le tableau ci-dessous :

Tableau N°03 : les phases du processus de décision, d'après Schwenk (1984)

Hofer et schendel(1978)	Mintzberg et al. (1976)	Glueck(1976)	Mazzolini(1981)	Modèle général
1-Identification de la stratégie. 2-Diagnostic d'environnement. 3-Analyse des ressources. 4- Analyse d'écarts. 5-Solution stratégiques. 6-Evaluation de la stratégie. 7-Choix de la stratégie.	1-phase d'identification : - Reconnaissance - Diagnostic 2-phase d'élaboration : - Recherche - Conception 3-phase de choix : - Examen - Evaluation - Autorisation	1-Evaluation (détermination des opportunités et menaces de l'environnement, avantage comparatif de l'entreprise) 2-Choix : considérer les solutions stratégiques 3-Choix : choix de la stratégie 4- Mise en œuvre 5- Evaluation	1-Identification d'un besoin de décision 2-Recherche de solutions d'action 3-Analyse des solutions d'action 4-Revue et approbation 5-Mise en œuvre	1-Definition du but, identification du problème. 2-Enoncer des solutions stratégiques. 3-Evaluation des choix 4-Mise en œuvre

Source: Charles R. Schwenk, (1984), Concepts, théorie et techniques, édition sciences de la décision, Caroline du Sud.

A travers le tableau précédent, nous constatons que les différents modèles (processus) débutent par une identification d'un besoin ou d'un problème nécessitant une action (une décision), et se terminent par la mise en œuvre de la solution retenue.

2. L'aide à la décision

L'aide à la décision trouve son origine dans les études menées par l'armée britannique avant la seconde guerre mondiale, mais très vite adoptée par les économistes. En effet, c'est un élément important qui accompagne le processus de prise de décisions.

2.1. Le choix de la décision

Avant d'entamer les outils d'aide au choix des décisions il est utile de bien préciser certains points à savoir:

2.1.1. La notion de choix

Choisir sous-entend que la situation actuelle (constat) soit changée (objectif visé), et cela veut dire aussi que le choix est effectué entre un certain nombre d'options possibles, donc il convient dans un premier lieu de s'assurer qu'il y'a bien un choix à faire, et à quel niveau il se situe.

2.1.1.1. L'existence d'un besoin, d'objectifs à atteindre et de contraintes à satisfaire

D'après Serge Bellut (2002), effectuer un choix, est fonction d'un ensemble de besoins exprimés ou ressentis, explicites ou implicites, mais pas toujours identifiés clairement et/ou totalement dans les informations disponible.

L'identification de ces besoins qui sont perçus comme des composantes d'un but défini au départ, se fait généralement par des participants à un groupe de travail, des spécialistes dans le cadre de leurs connaissances et compétences, qui exercent une fonction d'expertise. Cependant le choix final est effectué par le décideur qui exerce une fonction d'arbitrage entre les diverses propositions. En effet, cette identification est un moyen privilégié pour apporter aux décideurs les informations dont ils ont réellement besoin afin de les valider et de les quantifier pour leur permettre d'exercer cette fonction dans les meilleures conditions de qualité et d'efficacité. Les objectifs ainsi identifiés sont considérés comme un « cahier de charges¹² » qui peuvent être soit des performances à assurer, des contraintes à prendre en considération et soit des risques à éviter.

¹² Serge Bellut, Op.Cit, P247.

2.1.1.2. La nécessité de choisir

Choisir est une étude qui doit être construite progressivement pour avoir à la fin une option prouvée, sélectionnée parmi un ensemble de sélections possibles. Cette construction est le fruit de deux étapes :

- **du possible au probable:** en effectuant des sélections argumentées, en faisant des comparaisons entre les réponses apportées (probable) pour chaque besoin identifiés ainsi qu'on mesurant leur degré de satisfaction pour ceux-ci.
- **du probable au prouvé :** il s'agit de faire des prévisions pour ces options probables en terme de conséquences afin de définir des actions d'accompagnement sine qua non à leur réussite.

2.2. Les outils d'aide à la décision

Le choix d'une décision ne peut être le fruit du hasard surtout dans les sciences de gestion, comme le dit la fameuse maxime de l'économie « on gère ce que l'on mesure », donc afin de choisir les bonnes décisions voir les plus pertinentes, l'entreprise doit se baser sur des informations quantifiables et fiables ou du moins sur des faits réels non subjectifs.

Ainsi selon B. Roy(1985)¹³ « L'aide à la décision est l'activité de celui qui, en prenant appui sur des modèles, aide à obtenir des éléments de réponse aux questions que se pose un intervenant dans un processus de décision, éléments concourant à éclairer la décision et à recommander un comportement de nature à accroître la cohérence entre l'évolution du processus et les objectifs de cet intervenant ».

Il existe maintenant divers outils qui sont d'une aide précieuse pour la prise de décision que nous allons essayer de présenter dans ce qui suit selon une classification général qui se base sur le degré d'incertitude de l'environnement:

2.2.1. Les outils d'aide à la décision dans un univers certain

Les décisions en avenir certain ne posent pas réellement de problèmes et peuvent être qualifiées de prédéterminées. En effet, il s'agit soit d'applications de règles de gestion soit de modèles économiques applicables à l'entreprise, souvent dans cette situation le décideur à une connaissance parfaite des différents paramètres de la décision. Il peut ainsi prévoir les conséquences de ses choix.

¹³ Roy B, (1985), Méthodologie multicritère d'aide à la décision, édition Economica, Paris.

Certaines techniques d'aide à la décision pourront néanmoins être utilisées pour évaluer les conséquences des différents choix possibles : la programmation linéaire (elle vise à déterminer un optimum en tenant compte des diverses contraintes de ressources), les techniques d'actualisation (elles permettent au décideur d'apprécier la rentabilité économique d'un investissement), ou encore les réseaux (ils ont pour but de minimiser les coûts et les délais des programmes telle que le Système Intranet d'Aide à la Décision appelé le SIAD) qui sont des outils d'aide à la décision qui peuvent assister le décideur lors de ses choix.

2.2.2. Les outils d'aide à la décision dans un univers aléatoire

Dans un univers aléatoire, le décideur peut associer une probabilité à chaque éventualité de prise de décision. Le calcul des probabilités (espérance mathématique), des statistiques (variance, écart type pour apprécier les risques), et la technique des arbres de décisions (intéressante lorsque l'on veut étudier les conséquences d'une série de décisions successives) pourront l'assister dans le processus conduisant au choix final.

2.2.3. Les outils d'aide à la décision dans un univers incertain

En univers incertain, le décideur n'a pas suffisamment d'informations pour connaître ou prévoir les différents événements liés à la décision. Dans de telles situations, il peut faire appel à certains critères de la théorie des jeux (La théorie des jeux, c'est la théorie de la décision. Créée officiellement par John Von Neumann (1944), elle est l'étude des choix d'individus rationnels en interaction, et les conséquences de leurs choix)¹⁴ C'est un instrument de recherche qui permet l'analyse des décisions des agents économiques. Les critères du minimum et du maximum sont généralement retenus.

2.2.4. Les outils d'aide à la décision dans un univers conflictuel

Dans un univers conflictuel, tous les événements dépendent d'intervenants par nature hostiles. Les décisions concernent plusieurs agents (exemple du cas des oligopoles). La théorie des jeux peut une nouvelle fois permettre au décideur d'analyser une décision dans une situation où plusieurs agents économiques interagissent. Chacun devra tenir compte des actions des autres joueurs pour prendre une décision.

¹⁴ M. Yildizoglu, (2003), introduction à la théorie des jeux, édition Dunod, Paris.

Section 03 : Les décisions d'investissements

De toutes les décisions prises par l'entreprise, la décision d'investissement est certainement la plus importante. En effet, l'entreprise doit non seulement investir pour assurer le renouvellement de son matériel de production, c'est-à-dire essayer d'obtenir des gains de productivité, mais elle doit assurer le développement de son activité en augmentant sa capacité de production ou, en fabriquant des produits nouveaux.

La décision d'investissement est une décision de nature stratégique et à ce titre elle engage l'avenir de l'entreprise. Ainsi, une mauvaise orientation peut condamner la survie de la société.

La décision d'investissement peut se définir comme étant « un choix entre plusieurs solutions possibles d'une action portant sur la mise en œuvre des ressources ou la détermination des objectifs compte tenu d'un ou plusieurs critères d'évaluation »¹⁵.

1. Les différents types d'investissement

On peut distinguer trois principales typologies de regroupement des investissements :

- les investissements par nature ;
- les investissements par destination ;
- les investissements stratégiques.

1.1. Les investissements par nature

Les investissements par nature permettent d'établir un classement qui se rapproche de la classification comptable¹⁶ :

- les investissements corporels : il s'agit d'objets matériels tels que les terrains, les bâtiments, les machines, les matériels de transport, les mobiliers, etc.
- les investissements incorporels : ils regroupent tout ce qui n'est ni corporel ni financier comme le fonds commercial, la licence de fabrication, licence de transports, brevets, logiciel informatique, etc.
- les investissements financiers : ils concernent les titres ou droits de créances telles que les actions, les obligations, les prêts, les produits bancaires divers.

¹⁵ Nathalie Mourgues, (1994), Le choix des investissements dans l'entreprise. édition Economica Paris, P23.

¹⁶ Degos Jean-Guy & Griffiths Stéphane, (2001), gestion financière de l'analyse à la stratégie, édition EYROLLES, Paris, P216.

1.2. Les investissements par destination

Les investissements par destination obéissent à une logique de regroupement en fonction des objectifs recherchés¹⁷ :

- les investissements de renouvellement sont destinés à remplacer des équipements usés ou obsolètes. L'objectif est ici de maintenir en état, à l'identique, le potentiel de production de l'entreprise ;
- les investissements de modernisation complètent l'objectif précédent en y ajoutant par exemple un apport d'une nouvelle technologie ;
- les investissements de productivité, dont l'objectif est la recherche de coûts unitaires moins élevés, se combinent fréquemment avec les deux premiers ;
- les investissements de capacité visent à augmenter les capacités de production ;
- les investissements de sécurité visent à réduire le nombre d'accidents du travail et répondre à de nouvelles normes ;
- les investissements d'innovation permettent à l'entreprise d'acquérir de nouvelles technologies pour fabriquer de nouveaux produits ou réaliser des gains de productivité.

1.3. Les investissements stratégiques

Parmi les investissements stratégiques, nous trouvons¹⁸ :

- les investissements offensifs qui visent à conquérir de nouvelles parts de marché soit au niveau local ou à l'étranger (délocalisation) et de renforcer le positionnement de l'entreprise (rachat d'un concurrent, par exemple) ;
- les investissements défensifs pour maintenir sa position concurrentielle (rachat de brevets ou intégration d'un sous-traitant possédant un savoir-faire unique, par exemple) ;
- les investissements de diversification pour construire un groupe opérant sur plusieurs secteurs d'activité.

2. L'importance et la complexité de la décision d'investissement

2.1. L'importance de l'investissement

Les décisions d'investissements sont sans doute, les décisions les plus importantes pour l'entreprise, elles engagent l'avenir de l'entreprise à long terme car elles sont d'ordre stratégique. L'impact de la décision d'investir influence et détermine dans une large mesure la

¹⁷ Cabane Pierre, (2008), L'essentiel de la finance à l'usage des managers, édition EYROLLES, Paris, P236.

¹⁸ Cabane pierre, op.cit, P236.

clause de risque et de la rentabilité de l'entreprise, l'action d'investir dans l'entreprise s'analyse sur la base d'une étude comparative de la valeur des revenus futurs attendus par rapport à la valeur des mises initiales de cet investissement. Aussi dans la plupart des cas, la décision d'investissement est irréversible dans la mesure où le décideur ne peut pas mener d'actions correctives pour le choix effectué (un investissement qui a échoué peut constituer une barrière à l'entrée et à la sortie de l'activité surtout si celui-ci n'a pas été amorti).

2.2. Complexité de la décision d'investir

La décision d'investissement peut se révéler très complexe de part et d'autre lors de sa mise en place, cette complexité est due aux :

- difficultés de l'information chiffrée ;
- difficulté de coordination ;
- difficultés d'application de certains calculs financiers (coûts du capital, structure de financement et analyse) ;
- appréhension du risque difficile ;
- difficulté de rapprocher au projet d'investissement, les termes de la stratégie retenue par l'opérateur économique.

3. Caractéristique de la décision d'investissement

La décision d'investissement est ¹⁹ :

3.1. Une décision souvent stratégique

En dehors des investissements courants de faible montant (ex : un micro-ordinateur...), la décision d'investissement engage l'avenir de l'entreprise et doit s'insérer dans sa stratégie.

3.2. Une décision risquée mais indispensable

« Ne pas investir, c'est la mort lente, mal investir, c'est la mort rapide » (O. Gélienier).

Dans une logique de décloisonnement des marchés tant au niveau européen que mondial, la dynamique du système d'échange rend nécessaire l'investissement : l'entreprise est condamnée à investir, qu'elle le veuille ou non, de façon à rester compétitive face à la concurrence internationale. L'investissement est une question de survie et de développement.

¹⁹ Hervé Hutin, (2002), toute la finance d'entreprise en pratique (2^e ed), édition de l'organisation, Paris, P294.

Devant l'incertitude de l'avenir, certaines méthodes permettent de réduire et d'évaluer le risque, jamais de le supprimer.

3.3. Une décision sous contrainte financière

L'investissement doit être couvert par des capitaux stables dont le montant et le coût doivent être préalablement appréciés par la direction financière :

- Un montant mal estimé fait que les besoins de fonds seront :
 - mal couvert : l'entreprise risque une crise de trésorerie ;
 - ou trop couvert : il faudra payer des charges financières supplémentaires inutilement.
- Un coût des ressources plus élevé que la rentabilité de l'investissement compromet celui-ci.

En effet, un investissement devient rentable dès lors que les ressources qu'il génère sont supérieures au coût qu'il occasionne. D'où la nécessité d'avoir une rentabilité d'investissement supérieure au coût des ressources le finançant.

3.4. Une décision qui modifie l'équilibre financier de l'entreprise

Il est utile de mesurer l'impact sur :

- le fond de roulement ;
- le BFRE (évolution en fonction de l'activité donc du CA) ;
- la trésorerie : évoluer éventuellement le risque de crise ;
- les charges et produits prévisionnels, donc le résultat ;
- les conséquences sur l'autonomie financière (ratio capitaux propre/endettement).

4. Les facteurs influençant la décision d'investissement

La décision d'investir est influencée par un ensemble de facteurs internes et externes à l'entreprise à savoir²⁰ :

4.1. L'environnement économique

L'entreprise évolue dans un environnement qui est défini par le choix des politiques économiques à savoir le niveau de l'offre et de la demande globale, les taux d'intérêt, la politique budgétaire, la politique monétaire, etc.

²⁰ Xavier Richet, (2006), Economie d'entreprise, édition Ed Hachette, Paris, P123.

Ainsi, une politique déflationniste caractérisée par la hausse des taux d'intérêts et une stagnation de la demande ne stimulant pas la décision d'investir : par contre, une croissance soutenue et une politique de crédit favorable ainsi que des perspectives d'accroissement de la demande incite à l'investissement.

4.2. L'évolution de la demande

Une forte augmentation de la demande peut entraîner un investissement de capacité alors qu'une faible expansion entrainera, au mieux, un investissement de remplacement.

4.3. L'évolution de l'offre

Une entreprise qui n'adapte pas son appareil productif à la concurrence se verra prendre ses parts du marché. Dans ce cas, l'investissement peut jouer un rôle stratégique important car il permet à l'entreprise de conserver sa position concurrentielle.

4.4. L'aspect financier

Les services financiers procèdent à l'examen des différentes sources de financement et déterminent :

- le montant de l'autofinancement disponible ;
- les possibilités d'emprunt à long terme ;
- les recours éventuels à l'augmentation de capital ;
- les proportions entre les différents modes de financement ;
- le coût des capitaux.

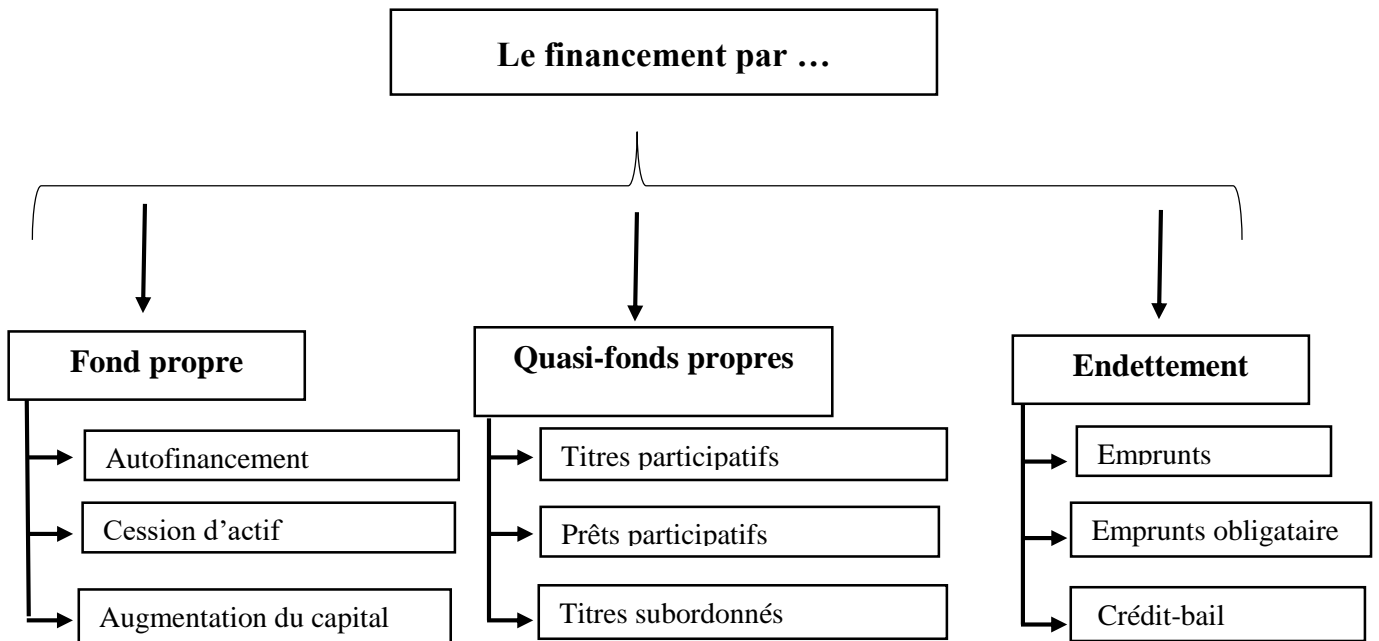
Cette étude fixe les grandes options du financement. Le plan définitif ne sera arrêté qu'après avoir sélectionné le projet qui sera réalisé.

Section 04 : Décision de financement des investissements

Une fois la décision d'investissement prise et clairement formalisée, le processus se poursuit via la demande de financement. Les entreprises ont de nombreuses possibilités et variées de financement, mais la connaissance des caractéristiques de ces différentes possibilités, est essentielle pour optimiser le couple rentabilité/risque.

Ainsi pour financer ses activités, l'entreprise peut faire appel à différentes sources de financement. D'une manière générale on distingue trois grandes formes de financement qui peuvent être schématisées comme suit :

Figure N°05 : Schéma présentatif des divers modes de financements



Source : Jean BARREAU et autre, (2004), *Gestion financière (13^{ème} éd)*, éd Dunod, Paris, P.369

1. Le financement par les fonds propres

« Les fonds propres » est un terme issu du langage comptable et financier qui désigne les capitaux propres apportés par les actionnaires d'une société, ils sont apportés sous forme de somme d'argent au moment de sa constitution ou ultérieurement. Il peut aussi s'agir des dividendes non redistribués et laissés à disposition de la société. Le rôle des fonds propres est double. D'une part, ils servent à financer une partie de l'investissement. D'autre part, ils servent de garantie aux créanciers de la société qui acceptent de financer l'autre partie de l'investissement.

Pour simplifier, les fonds propres sont des ressources qui proviennent de l'entreprise elle-même (Autofinancement) ou de ces propriétaires (apport en numéraire des actionnaires)²¹

Le financement par fonds propres est essentiellement assuré par trois types de financement à savoir :

²¹ Claude-Danièle Echaudemaison et al, (2006), *Dictionnaire d'économie et des sciences sociales (7^{ème} éd)*, édition Nathan, Paris, P223.

1.1. L'autofinancement

L'autofinancement pour une entreprise consiste à recourir à sa propre trésorerie pour financer son investissement. C'est la forme de financement préférée des entreprises, en effet, c'est la plus facile à mettre en œuvre car il n'y a pas à obtenir l'accord des personnes extérieures à l'entreprise et elle n'entraîne pas des charges (intérêts). Toutes les entreprises l'utilisent y compris les plus grandes.

Donc l'autofinancement est la capacité de l'entreprise à financer son activité ainsi que ses investissements à l'aide de ses propres moyens financiers, c'est le surplus monétaire conservé par l'entreprise après distribution des dividendes²², il est calculé à partir du surplus monétaire avant distribution du bénéfice (Dividendes), appelé Capacité d'Autofinancement (CAF) sous la forme suivante :

$$\text{Autofinancement} = \text{CAF} - \text{Dividendes}$$

La capacité d'autofinancement, quant à elle, se calcule comme suite²³ :

Résultat net de l'exercice

+ Dotation aux amortissements

+ Dotations aux provisions à caractère de réserves nettes de reprise

+ Valeur nette comptable des immobilisations cédées

= Capacité d'Autofinancement (CAF)

L'autofinancement a pour avantage d'assurer à l'entreprise son indépendance, ²⁴ dans la mesure où celle-ci n'as pas sollicité des ressources externe, et lui permet ainsi une certaine limitation des risques du fait de l'absence des charges financières dues aux intérêts d'emprunt et de remboursement.

1.2. Les cessions d'actifs

La cession d'actif est une opération économique et financière, qui consiste à céder des actifs (immobilisés ou circulants) à une autre entreprise ou à un particulier. Cela permet au

²²Pierre Conso & Farouk Hémici, (2002), Gestion financière de l'entreprise (10^{ème} éd), édition Dunod, Paris, P24.

²³ Cariline selmer, (2006), toute la fonction finance, édition Dunod, Paris, P107.

²⁴ Amelon Jean-Louis, (2004), Gestion financière (4^{ème} éd), édition MAXIMA, Paris, P213.

cédaient de faire face à un besoin de liquidité et à l'acquéreur d'avoir le bien en question. Les biens inscrits à l'actif du Bilan sont affectés de manière durable à l'activité de l'entreprise et sont considérés comme immobilisés. Leur cession va constituer un fait générateur de plus-value ou de moins-value. Une cession d'actifs dans leur intégralité correspond à une cession d'entreprise.

Les cessions d'éléments d'actifs peuvent résulter de trois volontés différentes²⁵ :

- les immobilisations faisant l'objet d'un remplacement ;
- la recherche des sources de financement, en effet dans certains cas l'entreprise est contrainte de vendre des actifs qui ne sont pas nécessaires à son activité pour acquérir de nouveaux capitaux ;
- le recentrage des activités : l'entreprise cède des usines, des filiales ou des participations dès lors qu'elle décide de se focaliser sur son métier dominant.

1.3. L'augmentation du capital

Une augmentation du capital consiste généralement, pour une société d'accroître le capital social en émettant de nouvelles actions et en les vendant à des actionnaires nouveaux ou existants. Une telle opération permet de lever de nouveaux fonds. Elle est donc utilisée par les entreprises souhaitant assurer leur pérennité financière, lorsqu'elles sont en difficulté ou lorsqu'elles souhaitent poursuivre leur développement.

Elle est en outre, une opération de fonds propres du moment où celle-ci n'entraîne pas d'engagement de remboursement suivant un échéancier.²⁶

Plusieurs modalités peuvent être envisagées pour l'augmentation du capital :²⁷

1.3.1. Augmentation du capital en numéraire

Des actionnaires, existants ou nouveaux, achètent des actions créées par l'entreprise, dont la vente, à un prix fixe, apporte des liquidités nouvelles à l'entreprise. Les anciens actionnaires disposent généralement d'un droit préférentiel de souscription. Au plan comptable, l'opération se traduit par une augmentation du passif (crédit du compte capital) et de l'actif (débit du compte banque ou caisse) et renforce ainsi la structure financière par l'augmentation

²⁵ LEGROS Georges, (2010), mini manuel de finance d'entreprise, édition DUNOD, Paris, P178.

²⁶ Pierre Conso & Farouk Hémici, (1999), Gestion financière de l'entreprise (9^{ème}éd), édition DUNOD. Paris, P115.

²⁷ CABANE Pierre, (2014), L'essentiel de la finance à l'usage des managers (3^{ème} éd), édition Eyrolles, Paris.

du fonds de roulement. Une augmentation du capital par apport d'espèces est une opération lourde qui doit être autorisée ou décidée par une assemblée générale extraordinaire des actionnaires et entraîner une modification des statuts, elle peut en outre modifier la structure de l'actionnariat et le pouvoir dans l'entreprise.

1.3.2. Augmentation du capital en nature

C'est une opération indirecte de financement, sa contrepartie monétaire est constituée d'actifs (terrains de construction ou de matériels) lui permettant d'accroître ses moyens de production. En raison des problèmes posés par l'évaluation des apports, cette opération semble très délicate.

1.3.3. L'augmentation du capital par incorporation des réserves

Avec cette opération, l'équilibre financier ne se verra pas modifié, puisque seule la structure des fonds propres est modifiée et non leur montant. Les réserves sont incorporées au capital et donnent lieu à la création d'actions gratuites distribuées, en règle générale, aux anciens actionnaires. Cette augmentation du capital ne modifie nullement la situation financière de l'entreprise.

1.3.4. L'augmentation du capital par conversion des créances en actions

Cette augmentation du capital provient de la conversion de dettes (de créances détenues par un tiers) en actions. Un fournisseur impayé peut préférer devenir actionnaire de l'entreprise plutôt que de la pousser à la faillite : espérant un redressement de la situation, il renonce à l'exercice de ses créances pour les transformer en actions. Cette alternative n'est réalisée qu'en cas d'extrême difficulté financière.

1.3.5. L'augmentation du capital par fusion ou par cession

- Dans le cas d'une fusion, la société absorbante reçoit en apports la totalité des biens, créances et dettes de la société absorbée.
- Dans le cas d'une cession, les apports de la société absorbée dite " société démembrée " sont reçus par deux ou plusieurs sociétés bénéficiaires.

1.3.6. L'augmentation du capital par paiement de dividendes en actions

Cette modalité consiste à proposer aux actionnaires de convertir les dividendes qui leur reviennent de droit en actions.

2. Le financement par les quasi-fonds-propres

Ce sont des sources de financement hybrides dont la nature se situe entre fonds propres (sans avoir la nature comptable) et dettes financières. On range sous cette rubrique des titres qui ont à la fois le caractère d'une action et celui d'une créance, on distingue :

2.1. Les comptes courants d'associés

Dans les sociétés de taille moyenne ou restreinte, les principaux associés, et particulièrement les dirigeants, acceptent volontiers de prêter à la société dont ils sont membres des sommes assez considérables. Ils sont souvent considérés par les bailleurs comme des fonds propres, fréquemment, ces derniers exigent que ces comptes courants soient bloqués.²⁸ Cette méthode permet à l'entreprise de se procurer des capitaux importants sans engager de formalités complexes et onéreuses.

2.2. Les titres participatifs

Ce sont des créances de dernier rang, car elles ne sont remboursées qu'après les autres créances. Les titres participatifs sont émis par les sociétés du secteur public et du secteur coopératif.²⁹

Ce sont des prêts à long terme, leurs échéances de remboursements vient dans le dernier rang des exigibilités. Ils ont été créés au début en vue de renforcer les fonds propres des entreprises publiques sans pour autant modifier la structure de leurs capital.

2.3. Les prêts participatifs

Le prêt participatif est un mode de financement qui permet aux entreprises de bénéficier de prêts auprès d'autres entreprises ou auprès des organismes publics et l'Etat. Ils constituent des créances de dernier rang, c'est-à-dire que le prêteur accepte en cas de difficultés d'être réglé après les autres créanciers³⁰.

Avec les prêts participatifs, l'entreprise dispose de capitaux importants sur le très long terme (un peu comme du capital). Ils sont accordés par les établissements de crédits aux profits des entreprises qui souhaitent améliorer leurs structures financières et augmenter leurs capacités d'endettement.

²⁸ Depallens Georges & Jobard Jean-Pierre (1997), *Gestion financière de l'entreprise*, édition DALLOZ, Paris, P855.

²⁹ Portait Roland, Charlety Patricia, Dubois Denis et Noubel Philippe, (1982), *Les décisions financières de l'entreprise méthodes et applications*, édition Presse universitaire de France, Paris, P261.

³⁰ Albouy Michel, (2003), *Décisions financières et création de la valeur* (2^{ème} éd), édition ECONOMICA, Paris, P148.

2.4. Les titres subordonnés

Ce sont des sortes d'obligations dont le remboursement est subordonné au désintéressement de tous les autres créanciers sauf prêts et titres participatifs³¹. Les coupons ne sont pas toujours garantis, mais le capital l'est, sauf en cas de défaut ou faillite de l'émetteur. L'émission des titres présente plusieurs avantages :

- pour les groupes de sociétés, ils permettent d'effectuer des opérations de refinancement et restructuration de l'endettement ;
- pour les sociétés émettrices, ce sont des emprunts faiblement rémunérés, et donc particulièrement intéressants par rapport aux emprunts classiques ;
- pour les entreprises du secteur public, ils permettent de collecter des fonds sans ouvrir le capital.

2.5. Les primes et subventions

Les entreprises peuvent recevoir des subventions directes ou primes de l'Etat, des organismes publics ou des collectivités locales.

Elles sont assimilables à des fonds propres dans la mesure où elles restent définitivement acquises à l'entreprise.³²

3. Le financement par l'endettement

Le financement par l'endettement est une forme de financement qui met un créancier en relation avec l'entrepreneur qui s'engage à rembourser le montant endetté et les intérêts à une date prévue. C'est le complément classique du financement par capitaux propres. Autrement dit c'est le type de financement dans lequel l'entreprise fait appel à des organismes particuliers pour régler son insuffisance en fonds propres.

On distingue généralement les emprunts classiques souscrits auprès des établissements de crédit, les emprunts obligataires souscrits auprès du public et le crédit-bail.

3.1. Les emprunts auprès des établissements de crédit

L'entreprise qui exprime un besoin de financement peut avoir recours à des établissements financiers. Ces derniers ont pour objet la collecte de capitaux sur le marché financier auprès des agents à excédent de capitaux pour les répartir sur ceux éprouvant des besoins de financement.

³¹ DEGOS Jean-Guy et GRIFFITHS Stéphane, op.cit, P252.

³² LEGROS Georges .op.cit, P179.

Dans ce type de financement, l'entreprise a pour seul interlocuteur la banque prêteuse, ou le pôle bancaire si le financement est accordé par plusieurs banques réunies. L'entreprise s'engage, selon un échéancier fixé à l'avance, à rembourser le capital et à verser des intérêts périodiques. Avant de consentir à un emprunt, les prêteurs étudient la situation de l'entreprise et en particulier sa capacité d'endettement, qui dépend du montant de ses capitaux propres et exigent des garanties³³.

Ce type de financement est caractérisé par:

- la durée du prêt dépend des possibilités financières de remboursement de l'entreprise : celle pouvant rembourser son crédit rapidement, bénéficie d'un taux moins élevé et donc d'un coût d'investissement moindre.
- la banque étudie le risque relatif à la durée du prêt et à l'importance de la somme empruntée, étudie de rentabilité de l'investissement ainsi que les garanties proposées par l'entreprise pour couvrir le montant du prêt. Plus le risque est élevé plus le taux d'intérêt est élevé également et donc cela rend l'investissement plus coûteux.
- la banque peut ne pas couvrir l'intégralité des charges de l'investissement en demandant à l'entreprise un autofinancement.
- diminue la rentabilité de l'investissement en augmentant le coût de financement (taux d'intérêt élevé)
- l'entreprise devient dépendante aux décisions de la banque et à ces méthodes d'attribution de crédit.

3.2. Le financement par emprunt obligataire

Les emprunts obligataires correspondent à l'émission des obligations, qui sont des titres de créance émis par l'entreprise, ils représentent des investissements quasiment sur pour les épargnants, Ils se font par appel public à l'épargne. Ainsi, l'entreprise n'est pas financée par un seul prêteur mais par l'ensemble des investisseurs qui ont acheté les obligations émises. Toutefois, seules les sociétés de capitaux peuvent émettre des obligations.

Un emprunt obligataire est une forme d'emprunt à long terme lancé par une entreprise, une banque, un Etat ou une organisation gouvernementale matérialisé sous forme d'obligations qui sont achetées par des investisseurs. Ces obligations sont le plus souvent négociables et d'un montant unitaire compris qui prévoit le versement d'un intérêt, le plus souvent annuel, et un remboursement au terme de plusieurs années.

³³ D'ARCIMOLES Charles-Henri et SAULQUIN Jean-Yves, (2006), Finance appliquée (4^{ème} éd), édition Vuibert, P242.

Par rapport à un prêt bancaire avec lequel il est en concurrence au niveau de l'émetteur, l'emprunt obligataire permet à l'entreprise de diversifier ses sources de financement, en particulier lorsque les banques ont des difficultés à prêter. Les avantages de ce mode de financement sont : les intérêts de l'emprunt obligataire sont fiscalement déductibles du bénéfice, l'importance des fonds qu'on peut collecter et les prêteurs n'ont pas un pouvoir sur la gestion de l'entreprise. En revanche, les inconvénients de ces emprunts sont seulement réservés aux grandes entreprises dont le coût peut être élevé, les formalités juridiques lourdes au-delà du délai de réalisation³⁴.

3.3. Le crédit-bail

Il ne s'agit pas d'une ressource de financement à proprement parler, mais d'une technique qui permet à l'entreprise d'utiliser un bien sans avoir l'obligation de l'acheter, que ce soit avec ses propres fonds ou en s'endettant. Il s'agit donc autant d'un type d'investissement que d'un moyen de financement. Dans un contrat de crédit-bail, le bailleur loue au locataire des équipements professionnels durant la période de location qui correspond généralement à la durée d'amortissement fiscal du bien. Le locataire verse un loyer au bailleur qui reste propriétaire des équipements. Une clause peut prévoir le rachat du matériel par le locataire à la fin du contrat.³⁵

Autrement dit c'est un contrat de location portant sur un bien meuble ou immeuble avec option d'achat à la fin de la période. L'intérêt de ce type de financement se trouve dans le fait que, pour les biens à évolution technique rapide, le crédit-bail a tous les avantages d'une location car il est plus facile de changer de matériel loué que de revendre du matériel obsolète pour acheter un matériel moderne, et à la fin de cette durée l'entreprise peut effectuer plusieurs choix :

- l'achat du bien loué moyennant un prix convenu au départ ;
- le renouvellement éventuel de la location pour une durée courante ;
- la restitution pure et simple du bien.

Ce contrat n'est ni résiliable ni révocable, il permet ainsi à l'entreprise d'acquérir un matériel neuf à des conditions confortables, et lui permet par la suite d'être assez compétitive en changeant régulièrement ses moyens de fonctionnement.

³⁴ PORTAIT Roland, CHARLETY Patricia, DUBOIS Denis et NOUBEL Philippe, op. cit, P198.

³⁵ CABANE Pierre, op.cit, P217.

Conclusion

Dans ce chapitre nous avons présenté les notions théoriques de la décision au sein de l'entreprise, où nous avons expliqué que la décision est un choix, une solution à un problème, influencé par divers facteurs et que la prise de décision passe par un ensemble d'étapes qui forment « le processus décisionnel ». Nous avons ensuite présenté plusieurs processus décisionnels (processus abstraits) illustrés par divers auteurs.

Nous nous sommes enfin basé sur les décisions d'investissements et de financements qui sont le noyau de notre étude. En effet, nous avons énuméré les typologies de chacune de ces décisions, les caractéristiques, puis nous avons constaté que chaque décision d'investissement doit être prise en interrelation avec une décision de financement pour assurer la réalisation de l'investissement de manière optimale, ce qui nous amène à dire que les décisions d'investissement et de financement sont deux variables interdépendantes.

Ainsi, après avoir présenté le cadre théorique de la décision, nous allons maintenant présenter dans le deuxième chapitre le cadre théorique de l'audit comptable et financier, tout en essayons de faire le lien entre celui-ci et les des décisions d'investissements et de financements.

Introduction

L'activité économique de la firme doit être fidèlement traduite dans les états financiers, cette logique est certainement vraie dans la mesure où l'établissement des documents financiers, s'est déroulé conformément aux procédures comptables régissant la fonction. Dans cette perspective, l'audit comptable et financier est un moyen de vérification subtil, issue du latin « audire » qui signifie « écouter »; le verbe anglais "to audit" est par la suite traduit par "vérifier, surveiller, inspecter". Ainsi, la première section de ce chapitre sera consacrée à la présentation du cadre théorique de l'audit comptable et financier.

Par ailleurs, l'audit comptable et financier est une mission, c'est-à-dire une succession d'étapes, qui doit être planifiée rigoureusement pour permettre la fiabilité du rapport rédigé à la fin de celle-ci. Cette mission débute par la phase d'étude (prise de connaissance) et se termine par la phase de conclusion (rapport) en passant par la phase de réalisation. Ainsi nous allons voir dans la deuxième section, la démarche générale d'une mission d'audit comptable et financier et ce de manière détaillée.

Enfin, dans la troisième et quatrième section, nous allons essayer de faire le lien entre l'audit comptable et financier et la décision d'investissement et décision de financement. En effet, après la prise de décisions en l'occurrence celles d'investissements et de financements, des flux physiques ainsi que monétaires seront normalement constatés. En d'autre terme, c'est l'existence physique de l'immobilisation ainsi que des fonds (propres ou empruntés), ainsi que le passage des écritures comptable nécessaire.

Section 01 : Généralités sur l'Audit Comptable et Financier

L'audit et un travail d'investigation permettant d'évaluer les procédures comptables, administratives ou autres en vigueur dans l'entreprise à fin de garantir à un ou plusieurs groupes intéressés (dirigeants, actionnaires, tiers...) la régularité et la sincérité des informations mises à leurs disposition. Plus précisément, il consiste à autoriser l'examen d'informations par une tierce personne, autre que celle qui les prépare et les utilise avec l'intention d'établir leur véracité et de faire un rapport critique sur le résultat de cet examen, avec le désir d'augmenter l'utilité de l'information pour l'utilisateur.

1. Définition

De nombreux organismes et auteurs se sont attachés à définir l'audit financier :

Définition de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC) : « Une mission d'audit des comptes a pour objectif de permettre au commissaire aux comptes de formuler une opinion exprimant si ces comptes sont établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au référentiel comptable qui leur est applicable»³⁶.

Selon l'IFAC, « Le but d'un audit est de renforcer le degré de confiance des utilisateurs présumés des états financiers. Celui-ci est atteint par l'expression par l'auditeur d'une opinion selon laquelle les états financiers sont établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à un référentiel comptable applicable. Pour la plupart des référentiels comptables à usage général, cette opinion porte sur le fait que les états financiers sont présentés sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs, ou donnent une image fidèle conformément à ce référentiel. Un audit réalisé selon les Normes ISA et effectué en conformité avec les règles d'éthique applicables permet à l'auditeur de forger son opinion»³⁷

En France, selon l'Ordre des Experts Comptables (OEC): L'audit financier est un «examen auquel procède un professionnel compétent et indépendant en vue d'exprimer une opinion motivée sur la régularité et la sincérité du bilan, du compte de résultat et des informations annexes aux comptes annuels d'une entreprise »³⁸. Pour se forger une opinion,

³⁶ Article L 823-9 du Code de commerce, en termes de régularité, sincérité et image fidèle (Recueil de la CNCC du 3 juillet 2003 : ancienne norme CNCC 0-200, Lexique P25.

³⁷ Guide pour l'Utilisation des Normes Internationales d'Audit dans l'Audit des Petites et Moyennes Entreprises, Traduction en français du: Guide to Using ISA in the Audits of Small- and Medium-Sized Entities (3^{ème} édition), 2013, par la Fédération Internationale des Comptables « International Federation of Accountants (IFAC)

³⁸ Antoine Mercier & Philippe Merle, (2010), Audit et commissariat aux comptes, édition Francis Lefebvre, Paris, P05.

l'auditeur rassemble les éléments probants nécessaires pour tirer des conclusions sur lesquelles se fonde son opinion.

Pour Bernard Verdalle (1999) « l'audit peut se définir comme l'émission d'une opinion motivée sur la correspondance entre un existant et un référentiel ». ³⁹ Il porte sur les processus de saisie, les traitements comptables et sur l'établissement des documents financiers de synthèse.

Donc l'audit comptable est financier est une mission à la fin de laquelle une opinion motivée (justifiée), est fournie et ceux sur le niveau d'adéquation d'une situation vis-à-vis d'un référentiel (normes). Cette mission doit être conduite par un professionnel qui doit être objectif et indépendant pour assurer la qualité des travaux d'audit d'une part et pour avoir une meilleure crédibilité quant à l'opinion formulée d'autre part.

La définition de l'audit telle qu'elle est proposée par la profession comptable exprime de façon simple sa finalité « L'audit financier est l'examen auquel procède un professionnel compétent et indépendant en vue d'exprimer une opinion motivée sur la régularité et la sincérité des comptes d'une entreprise donnée » (Raffégeau et al. 1994)

L'auditeur doit ainsi porter un jugement sur :

- la conformité des comptes aux règles comptables et lois en vigueur ;
- la sincérité des informations au regard des opérations réalisées par l'entreprise ;
- l'image fidèle donnée par les états de synthèse des comptes et opérations de l'entreprise et de sa situation financière.

Les missions d'audit permettent notamment aux utilisateurs des états financiers, aux investisseurs, aux actionnaires, aux salariés, aux créanciers, aux autres partenaires de l'entreprise d'avoir une information fiable se rapprochant de l'information des dirigeants. Elles ont ainsi vocation de réduire l'asymétrie d'information entre agents économiques.

2. Caractéristiques de l'audit financier

L'examen des définitions qui précèdent fait ressortir un certain nombre de caractéristiques communes, qui tiennent non seulement au contenu de l'audit financier mais également à l'auditeur lui-même :

³⁹ Bernard Verdalle, (1999), Audit comptable et financiers, édition Economica, Paris, P17.

- l'audit financier a pour objet la validation de comptes ou d'états financiers établis par l'entité qui en fait l'objet ;
- l'auditeur apprécie la qualité des comptes par rapport à un référentiel déterminé ;
- l'auditeur financier fait connaître son opinion dans un rapport écrit ;
- enfin, l'auditeur financier porte un jugement sur les états financiers en délivrant une assurance positive.

3. Objectifs de l'audit comptable et financier

L'auditeur lors de sa mission poursuit un certains nombres d'objectifs à savoir :

3.1. La régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes

- **La régularité** : est la conformité à la réglementation ou, en son absence, aux principes généralement admis. La qualité de l'information financière s'apprécie donc d'abord au regard des règles fixées par la loi, c'est à dire des textes législatifs ou réglementaires (Droit des sociétés, Code de commerce, et Droit fiscal notamment), qui imposent des règles comptables de forme, de présentation ou d'évaluation. Ensuite, elle s'évalue d'après les règles fixées par la jurisprudence et les organisations professionnelles compétentes à préciser la doctrine comptable.
- **La sincérité** : le plan comptable précise que c'est l'application de bonne foi des règles et procédures en fonction de la connaissance que les responsables des comptes doivent, normalement, avoir de la réalité et de l'importance des opérations, événements et situations.
- **L'image fidèle** : les comptes annuels doivent donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que des résultats de la société. L'image fidèle sert de référence lors de l'établissement des comptes annuels.

3.2. La détection de la fraude

D'une manière générale, la détection de fraude est l'objet fondamental de la mission d'audit, dans cette optique l'auditeur est perçu comme un détective dont la tâche est la détection des fourberies pouvant être exercées par les salariés de l'entreprise. Ainsi on a faire a deux types de fraudes :

- **les détournements effectués à des fins personnelles** : résultant invariablement de l'existence d'une faiblesse dans le contrôle interne de l'entreprise. La détection de

ce type de fraude ressort prioritairement des attributions de la direction de l'entreprise et non de celles de l'auditeur ;

- **les irrégularités** : une direction peut être considérée coupable en établissant des documents financiers, elles ont généralement pour conséquence de donner une image déformée (informations erronées) de la situation financière et sont donc susceptible d'engager la responsabilité professionnelle de l'auditeur.

3.3. L'amélioration de la gestion de l'entreprise

Une des conséquences possibles de l'audit est l'amélioration générale des procédures de l'entreprise. L'auditeur au cours de sa démarche peut être conduit à révéler des imperfections dans l'organisation et dans les procédures de l'entreprise et à les communiquer à la direction.

L'amélioration des procédures résulte, comme nous le verrons, de la mise en œuvre d'un audit, mais elle n'est pas pour autant l'objectif qui détermine l'action de l'auditeur. Il est d'ailleurs évident que si ce n'était pas le cas, l'auditeur devrait être à la fois comptable, expert juridique et contrôleur de gestion. Or, le rôle de l'auditeur n'est pas de participer à la prise de décisions, mais d'émettre une opinion avec des recommandations qui peuvent servir de guide pour la prise de décisions, donc il est clair que si le praticien participait directement à la prise de décision incombant à la direction, il mettrait en péril son indépendance.

4. Typologie de l'Audit Comptable et Financier

Dans l'entreprise, on entend souvent parler d'audit en le qualifiant d'interne et d'externe. Il faut savoir que ces deux audits sont nécessaires pour le bon fonctionnement et la pérennité de l'entreprise. En effet, l'auditeur interne et l'auditeur externe ont des tâches différentes et un environnement de travail autre.

4.1. L'audit externe

C'est une fonction indépendante de l'entreprise dont la mission est de certifier l'exactitude des comptes, résultats et états financiers⁴⁰. Plus connu sous le nom d'audit de commissariat aux comptes, il est exercé par des experts indépendants (commissaires aux comptes) de l'entité à auditer, dont l'objectif est d'exprimer une opinion motivée sur la régularité et la sincérité des comptes annuels. Son rapport de certification est généralement destiné aux tiers.

⁴⁰ Jacques Renard & Louis Gallois, (2010), Théorie et pratique de l'audit interne, éditions Eyrolles, Paris, P79.

L'auditeur externe émet parfois des rapports à l'intention de la direction sur la qualité du contrôle interne de l'entreprise car celui-ci, quand il est conçu et appliqué, constitue alors une sécurité quant à la fiabilité des informations financières, en distinguant deux types d'audit externe :

3.1.1. L'audit légal

L'audit légal, dit aussi de commissariat aux comptes s'exerce dans un cadre légal prédéfini et obligatoire qui aboutit à une certification des états financiers. Son objectif étant d'assurer la fiabilité et la présentation des états comptable et financier en bonne et due forme.

La mission de commissaire aux comptes aboutit à l'établissement d'un rapport de certification avec ou sans réserves de la régularité, de la sincérité et de l'image fidèle des documents annuels, ou éventuellement au refus de certification⁴¹. Celui-ci est désigné par l'assemblée générale de l'entreprise, parmi les professionnels inscrits au tableau de l'ordre national des experts comptables. La durée du mandat n'excède pas six années (mandat de trois années renouvelable une fois). Il ne peut être désigné de nouveau qu'à terme de trois années.

L'audit légal est pratiqué selon les normes professionnelles applicables en Algérie (normes ISA, normes NAA, etc.), ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives.

3.1.2. L'audit contractuel

L'audit contractuel peut être considéré comme une solution de rechange pour les entreprises ne possédant pas un service d'audit interne à leur organisation⁴². C'est une mission confiée à un expert-comptable par la direction générale ou le conseil d'administration de l'entreprise portant sur la révision comptable. Il est réalisé en dehors des obligations légales et répond à des besoins spécifiques. Mais cela ne veut pas dire que les entreprises possédant un service d'audit interne ne font pas appel à des auditeurs externes contractuels.

Dans le cadre d'une approche méthodologique rigoureuse comparable à celle du CAC, l'objectif des missions d'audit contractuel est d'émettre une opinion sur l'information financière

⁴¹ Article 25 de la loi N° 42, du 11 juillet 2010, relative à l'exercice de la profession de commissaire aux comptes, P06.

⁴² Nguyen hong thai, (1999), contrôle interne: mettre hors risque l'entreprise, édition Harmathan, Paris, P185.

d'une entreprise dans une optique qui n'est pas la certification des comptes mais la présentation à des tiers.

La différence entre l'audit légal et l'audit contractuel est l'existence d'une lettre de mission qui résume la mission à faire (l'objectif et les conditions de la réalisation de la mission).

4.2. L'audit interne

Cet audit possède des relations étroites avec l'audit externe. En effet, dans le cas d'un audit interne, l'objectif recherché est d'effectuer une évaluation de l'entreprise elle-même, indépendamment de l'organisation. Comme pour le cas précédant, l'objectif de ce type d'audit est de réviser la comptabilité et les états financiers, ainsi que le bon fonctionnement de l'entreprise. Il s'agit d'une forme de contrôle et d'évaluation de l'aspect comptable et financier de l'entreprise.

Selon Mikol, l'audit interne peut avoir quatre objectifs⁴³ :

- certifier que les comptes annuels ou consolidés donnent une image fidèle ;
- étudier tout une partie des comptes annuels ou consolidés ;
- porter un jugement sur la qualité de gestion ;
- améliorer les performances de l'entité auditée.

Selon l'IFACI (Institut français de l'audit et du contrôle interne) « L'audit interne est, dans l'entreprise, la fonction chargée de réviser périodiquement les moyens dont disposent la direction et les gestionnaires à tous les niveaux pour gérer et contrôler l'entreprise. Cette fonction est assurée par un service dépendant de la direction mais indépendant des autres services. Ses objectifs principaux sont, dans le cadre de révisions périodiques, de vérifier que les procédures comportent les sécurités suffisantes ; les informations sont sincères ; les opérations régulières ; les organisations efficaces et les structures claires et bien adaptées »⁴⁴.

L'audit interne est la révision périodique des instruments dont dispose une entreprise pour contrôler et gérer ces fonctions. Il assiste les personnes chargées de l'organisation dans l'exercice effectif de leurs responsabilités et leur fournit à cet effet des analyses, évaluations, recommandations, avis et informations sur les activités examinées. Ainsi la mission de l'auditeur interne est permanente et elle est confiée à un salarié de l'entreprise.

⁴³ Mikol Alain, (2000), forme d'audit : L'audit interne, édition Economica, Paris, P735.

⁴⁴ Ammar.S, (2007), Le rôle de l'auditeur interne dans le processus de gouvernance de l'entreprise à travers l'évaluation du contrôle interne », Institut des Hautes Etudes Commerciales de SFAX, Tunisie, P03.

Tableau N°04 : Comparaison entre audit interne et audit externe

	Audit interne	Audit externe
Mandat	De la direction générale pour les responsables de l'entreprise	Du conseil d'administration (officiellement de l'assemblée générale), pour les tiers qui requièrent des comptes certifiés.
Missions	Liées aux préoccupations de la direction générale : tous les types d'audit et tous les sujets	Liées à la certification des comptes : mise en œuvre annuelle. Audit de régularité uniquement, dans le domaine comptable et financier
conclusions	Constatations approfondies dès qu'existe un potentiel de dysfonctionnements, pour identifier les causes et définir les actions qu'il y a lieu de mener.	Constatations succinctes : examens de circuit clés et des montants supérieurs à un seuil de signification pour dresser les constats et informer.

Source : Schick. P, « Mémento d'audit interne », Edition Dunod, Paris, 2007, P41.

Section 02 : Organisation de la mission d'audit Comptable et Financier

La mission d'audit obéit à une méthodologie et à des règles précises propres qui lui assurent un ordre de progression. Le travail est réparti en phases successives organisées en fonction du champ d'investigation, du temps et des moyens à mettre en œuvre.

Selon Jacques Renard « la mission de l'auditeur est bien ce travail temporaire qu'il sera chargé d'accomplir dans l'intention de la direction général »⁴⁵. De cette définition nous pouvons déduire que cette mission est appréciée selon deux critères : le champ d'application et la durée.

Le champ d'application d'une mission d'audit peut varier de façon significative en fonction de deux éléments : l'objet et la fonction.

La durée d'une mission d'audit peut être de dix jours ou vingt jours, il n'y a pas de règle en la matière tout est fonction de l'importance du sujet à auditer. En audit, on s'exprime donc en Heures/auditeurs, jours/auditeurs, ou en semaines/auditeurs.

⁴⁵ Jacques Renard & Louis Gallois, (2010), Théorie et pratique de l'audit interne, éditions Eyrolles, Paris, P209.

La durée réelle de la mission étant à diviser par deux s'il y a deux auditeurs, par trois s'il y en a trois, etc. Toute mission d'audit interne se déroule en trois grandes phases: préparation (étude), réalisation (vérification) et conclusion.

Trois acteurs interviennent dans la mission⁴⁶ :

- l'auditeur : Celui qui conduit la mission d'audit.
- l'audité : Celui qui fait l'objet de l'audit.
- le prescripteur d'audit : Celui qui donne l'ordre à l'auditeur de réaliser la mission d'audit.

1. Phase d'étude : nommée aussi préparation / planification

Lorsque la direction générale ou le comité d'audit sont préoccupés par un sujet, une entité ou un processus, la décision de consacrer une mission d'audit est confirmée. Qu'elle soit planifiée à l'avance ou qu'elle soit imprévue, une mission d'audit doit faire l'objet d'une préparation rigoureuse. Cette phase exige des auditeurs une capacité importante de lecture, d'attention et d'apprentissage.

Avant d'entamer la prise de connaissance du domaine à auditer, il est important que l'intervention des auditeurs soit précédée par un ordre de mission (et non pas une lettre de mission).

Défini par Olivier Lemant « l'ordre de mission est le mandat, donné par la direction générale à l'audit interne, qui informe les principaux responsables concernés de l'intervention imminente des auditeurs »⁴⁷.

L'ordre de mission doit comprendre l'objet et une brève description de la mission, la date du début, le demandeur et le destinataire de la mission⁴⁸. L'ordre de Mission étant l'acte de naissance de la mission d'audit, c'est le premier élément de cette première phase.

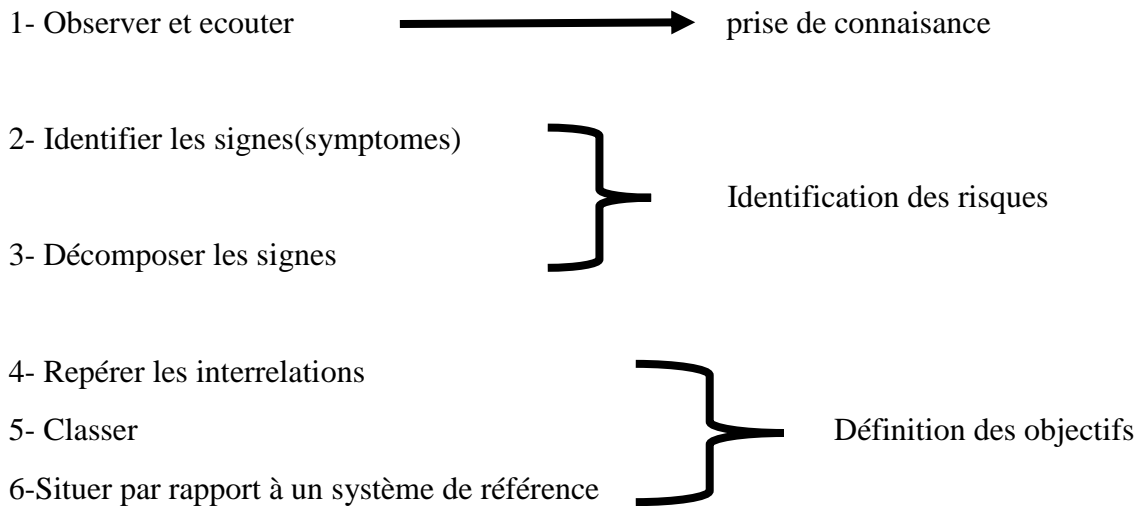
La démarche ci-dessous énonce les étapes de cette présente phase « phase de préparation », se décompose en plusieurs phases⁴⁹:

⁴⁶ Bertin Elisabeth, (2007), Audit interne : enjeux et pratiques à l'international, édition EYROLLES, Paris, P38.

⁴⁷ Olivier Lemant, (1995), Conduite d'une mission d'audit interne : IFACI (2^{ème} éd), édition DUNOD, P35.

⁴⁸ Schick Pierre, Vera Jacques et Bourrouilh-Parège Olivier, (2010), Audit interne et référentiels de risques, édition DUNOD, Paris, P81.

⁴⁹ Renard. J, op.cit, P223.



1.1. La prise de connaissance

Cette étape constitue une familiarisation avec l'entreprise auditée, elle permet d'avoir une vision globale de celle-ci, et des contrôles interne mis en place pour la maîtriser ; l'auditeur doit posséder une culture financière et de gestion et une culture technique afin d'être en mesure de comprendre les explications qu'il va chercher. Cette étape peut être assimilée à un apprentissage qui s'organise autour de six objectifs :

1. avoir une bonne vision du contrôle interne spécifique à la fonction ou au processus à auditer ;
2. aider à identifier les objectifs de la mission ;
3. identifier les problèmes essentiels liés aux produits à auditer ;
4. éviter d'omettre les questions importantes et qui sont pour le management des préoccupations d'actualité ;
5. donner une connaissance suffisante à l'organisation des opérations d'audit ;
6. sélectionner l'utile et éviter les considérations qui ne préoccupent pas l'auditeur.

La prise de connaissance doit être avant tout organisée, l'auditeur va donc planifier sa prise de connaissance en ayant soin de prévoir le ou les moyens les plus appropriés pour acquérir le savoir nécessaire à la réalisation de sa mission (à l'aide d'interviews, documents, séminaires...).

Ce savoir se résume en trois thèmes essentiels : l'organisation, les objectifs et l'environnement, et en fin les techniques :

- l'organisation du sujet à auditer : l'auditeur récolte toute information relative à l'organisation des hommes, des formations et répartition des tâches, d'où l'utilité de l'organigramme qui sera de ce fait, un des premiers documents à être communiqué (ou à construire s'il n'existe pas). On peut inclure dans cette rubrique tous les éléments chiffrés autour desquels l'unité s'organise : budgets, résultats, investissements, financement, effectifs, etc.
- les objectifs et l'environnement : il s'agit de bien connaître les objectifs de la fonction à auditer, les contraintes et les points forts. Il affinera cette perspective au cours de son audit.
- les techniques de travail utilisées : l'auditeur doit avoir une bonne connaissance des techniques de travail utilisées permettant de faire fonctionner et de contrôler la fonction auditée. Cette action est nécessaire pour mener la mission d'audit en permettant d'instaurer un dialogue entre l'auditeur interne et l'audité et de développer ultérieurement le questionnaire du contrôle interne.

Par ailleurs, la prise de connaissance ne peut se faire dans le désordre, pour cela l'auditeur doit utiliser un questionnaire de prise de connaissance (QPC) pour s'assurer qu'aucune information nécessaire n'a été omise sur le domaine à auditer

La structure globale de ce questionnaire selon Renard. J (2010) se présente comme suit ⁵⁰:

- Connaissance du contexte socio-économique :
 - taille et activités du secteur audité ;
 - situation budgétaire ;
 - situation commerciale ;
 - effectifs et environnement de travail.
- Connaissance du contexte organisationnel de l'unité :
 - organisation générale et structure ;
 - organigrammes et relations de pouvoirs ;
 - environnement informatique.

⁵⁰ Renard. J, op.cit, P228.

- Connaissance du fonctionnement de l'entité auditée :
 - méthodes et procédures ;
 - informations réglementaires ;
 - problèmes passés ou en cours ;
 - système d'information ;
 - réformes en cours ou prévues.
 - organisation spécifique de l'entité.

L'auditeur ne se limite pas simplement à la collecte des données, il doit également interviewer les personnes concernées et recourir à d'autres techniques qui sont d'autant plus importantes que le questionnaire de prise de connaissance (QPC), on cite à titre d'exemple ⁵¹:

- Les flow charts ou diagrammes de circulation pour analyser le circuit des documents essentiels ;
- Examens des rapports d'audits antérieurs ;
- Les grilles d'analyse des tâches pour bien comprendre la répartition des travaux entre les principaux acteurs.

1.2. L'identification et évaluation des risques : Le tableau des risques

Cette étape n'est que la mise en œuvre de la norme 2210.A1 « En planifiant la mission, l'auditeur interne doit relever et évaluer les risques liés à l'activité soumise à l'audit... »⁵². Cette phase dit aussi phase d'identification des zones à risques va conditionner la suite de la mission, elle va permettre à l'auditeur de construire son programme et d'organiser sa mission en identifiant les points qu'il devra approfondir.

Dans cette étape préparatoire, l'objectif est l'établissement du programme de la mission, il est utile de voir où se situent les risques sans les analyser avec détail. L'auditeur doit prendre en compte les facteurs susceptibles de générer les risques:

- **l'exposition** : ce sont les risques qui pèsent sur les biens physiques (malversation, incendie, dommage, etc.) ;
- **l'environnement** : regroupe tous les risques liés aux opérations
- **la menace** : le plus souvent imprévisible et même invisible telle que la fraude, catastrophe naturelle, etc.

⁵¹ Renard. J, op.cit, P232.

⁵² Renard. J, op.cit., P233.

Pour traiter cet ensemble de facteurs, l'auditeur va concevoir «le tableau des risques», cette méthode consiste au début à découper l'activité ou le processus à auditer en tâches élémentaires puis indiquer pour chacune d'elles son objectif et à quoi elle sert. Cette décomposition en objet auditable tel qu'exposé par Lemant Olivier va être inscrite dans un tableau dont :

- **la première colonne** : représente la tâche ou l'opération élémentaire
- **la deuxième colonne** : l'objectif assigné à chaque tâche.

L'auditeur va ensuite estimer les risques encourus en se posant les questions suivantes :

- Que va-t-il se passer si les objectifs ne sont pas réalisés ?
- Que va-t-il se passer si la tâche est mal réalisée ou pas exécutée ?

Il s'agira ensuite de rappeler les risques essentiels attachés à chaque tâche, d'où:

- **La troisième colonne** : récapitule les risques.

L'auditeur interne procédera ensuite à une évaluation sommaire pour chaque risque mentionné :

- **La quatrième colonne** : évaluation

Cette évaluation peut être traduite en⁵³:

- risque important (i);
- moyen (m);
- ou faible (fa).

Par la suite, l'auditeur va réfléchir quel est le dispositif à mettre en place éventuellement : procédure, norme, action de supervision, personnel qualifié, etc. il ne s'agit pas d'attribuer le dispositif existant et voir son efficacité mais de mentionner la procédure qui apparaît adéquate du point de vue de l'auditeur. Cette colonne constitue le référentiel dont se dote l'auditeur pour construire son programme et réaliser ses travaux :

- **La cinquième colonne : dispositif du contrôle interne.**

Il s'agit de porter un jugement sur l'existence d'un dispositif de contrôle interne d'une part et sur le degré de fiabilité de celui-ci d'autre part, d'où :

- **La sixième colonne : constats.**

La structure du tableau des risques se présente donc comme suit :

⁵³ Renard. J, op.cit, P238.

Tableau N°05 : tableau de risques

Tâches / Opération élémentaire	Objectifs	Risques	Evaluation	Dispositif de contrôle interne	Constat
T1	O1	R1	E1	D1	C1

Source : Renard. J, op.cit., p 239

Ce tableau conclut la phase d'analyse des risques réalisée sur la base d'objectifs définis dans le plan d'approche, appelé aussi tableau des forces et faiblesses par O. Lemant⁵⁴ : il constitue l'état des lieux des forces et faiblesses réelles et potentielles, et permet de hiérarchiser les risques dans le but de préparer le rapport d'orientation.

1.3. La définition des objectifs : le rapport d'Orientation

Appelé aussi plan de mission ou termes de références ou notes d'orientation. Il s'agit d'un document formalisé en application de la norme professionnelle 2240. « Ce rapport définit et formalise les axes d'investigation de la mission et ses limites, il les exprime en objectifs à atteindre par l'audit et pour le demandeur et les audités »⁵⁵.

Ce document qui intervient à la fin de la phase d'étude et juste avant la phase de réalisation, il recense les objectifs poursuivis et les zones à risques que les auditeurs vont examiner.

1.3.1. L'élaboration du rapport d'Orientation

Selon P.SHICK l'élaboration du rapport d'orientation repose sur trois critères essentiels⁵⁶ : ce rapport doit être pertinent, percutant et bref. Pour être pertinent, le rapport d'orientation reprend les conclusions du tableau des risques. Pour être percutant, il doit être formulé en objectifs à atteindre au client et rédigé brièvement (deux à trois pages), en faisant abstraction des travaux d'audit qu'il implique.

Enfin, il constitue un contrat avec les principaux responsables audités et demandeurs ; Jacques RENARD parle de « contrat d'adhésion »⁵⁷ car il est indispensable que l'auditeur et les audités connaissent parfaitement sur quoi ils s'engagent ; l'auditeur interne va définir et proposer le champ d'application de sa mission.

⁵⁴ Lemant O, op-cit, P63.

⁵⁵ Lemant O, op-cit, P73.

⁵⁶ SHICK Pierre, (2007), Mémento d'audit interne, édition Dunod, Paris, P92.

⁵⁷ Renard J.op-cit, P241

1.3.2. Le contenu du rapport d'orientation

Les objectifs définis dans le rapport d'orientation sont regroupés en trois rubriques⁵⁸ : les objectifs généraux, les objectifs spécifiques, et le champ d'action.

- Les objectifs généraux : c'est un rappel qui se fait systématiquement définissant les objectifs d'une mission d'audit interne, soit : sécurité des actifs, fiabilité des informations, respect des règles et directives et optimisation des ressources;
- Les objectifs spécifiques : ce volet du rapport précise les différents dispositifs du contrôle interne qui vont être testés par les auditeurs et qui se rapportent aux zones à risques déjà identifiées (tableau des risques).
- Le champ d'action : l'énoncé des objectifs va permettre d'établir concrètement le champ d'action de la mission. Il s'agit de préciser d'une part les services et divisions à auditer: ceci constitue le champ d'action fonctionnel ; et d'autre part les lieux afférents : usine, unité, région, etc. ce qui constitue le champ d'action géographique.

2. Phase de réalisation

Le déroulement de cette phase appelle aux capacités d'observation, de dialogue et de communication de l'auditeur. Elle exige de l'auditeur interne de se rendre de façon durable au sein de l'unité à auditer. Le début de cette phase est marquée par une réunion d'ouverture qui marque le commencement des opérations de réalisation sur le terrain et qui nécessite naturellement un programme à présenter à l'audit. Par la suite, l'auditeur passe au recueil et à la vérification des informations pour constater les dysfonctionnements et les reporter sur les Feuilles de Révélation et d'Analyse de Problèmes (FRAP).

2.1. La réunion d'ouverture

Cette réunion doit nécessairement et symboliquement se tenir chez l'audit, sur les lieux mêmes où la mission d'audit doit se dérouler : le service, l'usine, le secteur commercial... C'est toujours l'auditeur qui va chez l'audit et non pas l'inverse.⁵⁹Cette réunion marque le début des opérations de réalisation.

Les participants à cette réunion sont tout d'abord les auditeurs en charge de la mission. Acteurs essentiels qui auront à agir sur les lieux mêmes de la réunion, ils doivent connaître et se faire connaître, ils sont bien évidemment accompagnés de leur superviseur (chef de mission), en face d'eux, les audités : les responsables du service ou de la fonction auditée.

⁵⁸ Renard. J, op.cit, P241

⁵⁹ Renard. J, op.cit.P246.

Les éléments traités au cours de la réunion d'ouverture couvrent les six points suivants:

- présentation de l'équipe des auditeurs en charge de la mission ainsi que les audités.
- rappel sur l'audit interne qui s'impose pour informer (et parfois corriger) les objectifs généraux de l'audit interne aux audités
- examen du rapport d'orientation en annonçant les actions des auditeurs internes ; au cours de cette lecture commune du rapport d'orientation les auditeurs vont solliciter les avis des audités pour complément ou modification.
- rendez-vous et contacts entre auditeurs et personnes à rencontrer sur site : le responsable de l'unité à auditer communique les noms des personnes à rencontrer pour interviews et collecte d'informations et indiquer aux responsables les dates éventuelles du passage des auditeurs internes.
- logistique de la mission : il est pratique de discuter et de définir lors de cette réunion sur les conditions matérielles de la mission : transports et bureau pour les auditeurs, les laisser passer, etc.
- rappel sur la procédure d'audit en évoquant l'éventualité des réunions intermédiaires, l'information systématique des constats, la réunion de clôture, le rapport d'audit et le suivi des recommandations.

A l'issue de cette réunion, on aboutit donc à une collaboration matérialisée par un document contractuel définitif définissant les objectifs de la mission : « validation du programme d'orientation ». Un autre document va être établi mais qui ne concerne que le service d'audit interne il s'agit du « programme de vérification ».

2.2. Le programme de vérification

Le programme de vérification dit aussi le programme d'audit ou planning de réalisation, est défini comme étant « la gamme de fabrication à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs du rapport d'orientation. C'est un document interne au service d'audit, destiné à définir, répartir dans l'équipe, planifier et suivre les travaux de l'auditeur. »⁶⁰

C'est le planning de travail à usage de l'équipe d'audit et qui précise la nature des contrôles à réaliser, déterminant les tâches de chaque auditeur et leurs délais de réalisation. Il doit contenir les éléments suivants :

⁶⁰ LEMANT O, op.cit. P77.

- l'indication des travaux préliminaires à accomplir (inventaire, rassemblement de document, édition de fichier ...);
- l'identification des questions clés à ne pas omettre dans le questionnaire de Contrôle Interne;
- l'indication des outils d'appréciation de contrôle Interne.

2.3. Le questionnaire de contrôle interne

Le questionnaire de contrôle interne, est un document utilisé par l'auditeur interne, il devra se composer de toutes les bonnes questions à se poser pour réaliser une observation complète. Ce questionnaire va donc être le guide de l'auditeur dans la démarche qui sera la sienne pour réaliser son programme : c'est véritablement un fil conducteur, d'où son importance comme outil méthodologique.

Jacques RENARD évoque les cinq questions universelles qui permettent de regrouper l'ensemble des interrogations nécessaires à l'évaluation du contrôle interne, en couvrant tous les aspects⁶¹ :

1. Qui? les questions relatives aux opérateurs et leurs pouvoirs ;
2. Quoi ? Questions permettant de connaître l'objet de l'opération ;
3. Où ? Question permettant de connaître les lieux de stockage, de traitement, etc.
4. Quant? permet de connaître la durée, le planning, de chaque opération ;
5. Comment? questions permettant la description du mode opératoire

Pour répondre à ces questions, l'auditeur passe à la phase terrain.

2.4. Le travail sur le terrain

L'auditeur répond aux questions posées auparavant en réalisant des tests avec l'aide des outils qui sont à sa disposition (observation, échantillonnage ...).

Chaque dysfonctionnement, chaque anomalie va donner lieu à l'établissement d'une FRAP, celle-ci est le papier de travail synthétique par lequel l'auditeur documente chaque dysfonctionnement, conclut chaque section du travail sur terrain et communique avec l'audité concerné. L'ensemble des FRAP, après reclassement et tirage, peut constituer le corps du Rapport⁶². On la nomme aussi « Feuille de fait » ou « Feuille d'analyse » ou encore FECI (Feuille d'Évaluation du Contrôle Interne).

⁶¹ Renard. J, op.cit. P258.

⁶² LEMANT O. op.cit, P95.

Tout dysfonctionnement digne d'être signalé sera formulé sous forme de FRAP :

- le problème qui le résume ;
- les faits qui le prouvent ;
- les causes qui l'expliquent ;
- les conséquences que cela entraîne ;
- les recommandations qui le résolvent.

Tableau N°06 : Model de FRAP

Feuille de Révélation et d'Analyse de Problèmes.	
Référence papier de travail :	FRAP N°
Problèmes :	
Constat :	
Cause :	
Conséquences :	
Recommandations :	
Etabli par :	Approuvé par :

Source Renard. J, op.cit, P269.

Concrètement l'auditeur commence toujours par les constats d'erreurs, d'anomalies ou de dysfonctionnements qui sont repris et énoncés brièvement et de façon synthétique sur la FRAP : à chaque constat une FRAP.

Les FRAP doivent être approuvées par le Chef de mission puis validées avec les audités concernés au fur et à mesure des sections du travail sur le terrain.

- Les FRAP doivent être produites au fur et à mesure des sections pour dégager l'esprit de l'auditeur et éviter l'effet de complexité résultant d'une accumulation d'informations non structurées en fin de travail sur le terrain;
- Les FRAP doivent être supervisées par le chef de mission, et éventuellement par le responsable de l'audit, afin de soulever le maximum de questions et de clarifier la rédaction ;

- Les FRAP doivent être validées (avec les audités) pour résoudre les incompréhensions et les erreurs d'interprétation, et permettre que la synthèse, en fin de travail sur le terrain, s'appuie sur des bases sûres;
- Les FRAP doivent être validées avec les audités pour :
 - éviter l'effet psychologique d'un travail dans le secret : inquiétude des audités, antagonisme vis-à-vis des auditeurs, suspicions réciproque sur la diligence et la sincérité de l'autre ;
 - prévenir l'intéressé le plus tôt possible du problème relevé, et lui seul à ce stade : il ne s'agit pas de le dénoncer mais de l'aider ;
 - lui laisser le temps de s'y habituer, de l'admettre, de le reconnaître, savoir utiliser le tête-à-tête et le temps pour convaincre les responsables ;
 - obtenir ainsi sa collaboration pour résoudre son problème.

En outre, la FRAP contribue énormément à la qualité du contrôle interne et de l'audit interne, elle constitue un outil efficace et adéquat à la rédaction du rapport, en assurant une qualité accrue de la communication entre auditeurs et chef de mission pour sa validation, ainsi qu'entre auditeurs et audités lors de la réunion de clôture.

3. Phase de conclusion

Cette phase exige avant tout une grande faculté de synthèse et une aptitude certaine à la rédaction, l'auditeur interne réorganise l'ensemble des informations reprises sur ses papiers de travail dans le but de rédiger son rapport, encore faut-il que le dialogue ne soit pas absent dans cette dernière phase.

L'auditeur revient à son bureau avec l'ensemble de ses FRAP et de ses papiers de travail. Pour permettre la validation générale, il rédige un document : c'est le projet de rapport d'audit. Puis a lieu la réunion de clôture et validation, d'où sort le rapport d'audit en son état final et auquel il faut assurer un suivi.⁶³

3.1. Le projet de rapport d'audit ou le rapport provisoire

Le projet du rapport d'une mission d'audit est effectué à la fin de chaque mission afin de constituer un relevé des lacunes, des faiblesses et des dysfonctionnements constatés aux cours de la mission. Même si chaque FRAP a fait l'objet d'une validation spécifique, ce

⁶³ Renard. J, op.cit, P289

document ne fait pas l'objet d'une validation générale, il est considéré comme un document incomplet car il ne comprend pas les réponses aux recommandations proposées, il ne comporte pas encore le plan d'action qui est ce document joint au rapport définitif et sur lequel l'audité indique quand et par qui seront mises en œuvre les recommandations qu'il a acceptées.

Il est pour les responsables l'occasion de remettre en cause les méthodes de gestion de leurs domaines d'activité. Ce document est diffusé aux responsables concernés par la mission d'audit afin d'en prendre compte avant la réunion de validation.

3.2. La réunion de clôture (réunion de validation)

Elle réunit exactement les mêmes participants que la réunion d'ouverture, lesquels après s'être entendu dire ce que les auditeurs internes avaient l'intention de faire, vont s'entendre commenter ce qu'ils ont fait. Autour de l'équipe de mission d'audit, on va donc retrouver l'audité, ses collaborateurs, sa hiérarchie éventuellement⁶⁴.

Tout comme la réunion d'ouverture, la réunion de clôture se déroule sur les lieux mêmes de l'audit. Elle se réalise en se rendant sur le terrain pour rencontrer les audités impliqués dans la mission pour un échange autour d'un certain nombre de problèmes, c'est en quelque sorte une ultime confrontation.

Cette réunion a pour objet de recueillir l'avis des audités sur les constats, raisonnements et conclusions de telle sorte que les incertitudes, les zones d'ombres, et ambiguïtés soient dissipées. Cette négociation avec les audités entraîne une adhésion de ces derniers afin de développer les recommandations avec eux et de parvenir à une solution de compromis qui puisse satisfaire simultanément les auditeurs et les audités. Chaque point évoqué est illustré par des constats issus de FRAP et chaque auditeur participera à la présentation suivant sa contribution à la mission et sa capacité, il doit se prémunir des papiers de travail constituant des preuves qui peuvent être exigées.

Le but de cette réunion n'est pas de présenter un bilan irréprochable ou désastreux de la situation, mais d'établir suite à des analyses, un constat puis un diagnostic afin de dessiner sereinement un rapport définitif. C'est pour cela que l'avis des audités est discuté de façon à rendre le rapport incontestable. Ainsi la réussite d'une telle réunion, est conditionnée par l'instauration d'un climat de convivialité,

⁶⁴ Renard. J, op.cit, P293

3.3. Le rapport audit interne

En fin d'intervention, le rapport d'audit interne communique aux principaux responsables concernés pour action et à la direction pour information, les conclusions de l'audit concernant la capacité de l'organisation audité à accomplir sa mission, en mettant l'accent sur les dysfonctionnements pour faire développer des actions de progrès⁶⁵. Le Rapport définitif est le fruit d'un diagnostic et d'examens effectués par l'auditeur interne tout au long de sa mission. C'est un outil de travail à partir duquel les audités peuvent entreprendre les actions correctives, il doit être structuré comme suit :

- **Une page de garde qui doit comporter**

- Le titre de la mission pour indiquer au lecteur ce qui est contenu dans le rapport, la date d'envoi du rapport ainsi qu'un rappel de l'ordre de mission ;
- Les noms des auditeurs ayant participé au travail avec ceux des chefs de mission ;
- Les noms des destinataires du rapport d'audit ;
- Une mention obligatoire de « confidentialité » figure également sur la page de garde (ou sur la couverture).

- **Sommaire- introduction et synthèse**

L'auditeur interne doit insérer dans le rapport un sommaire détaillé précisant les sujets traités afin de rendre facile le passage d'un sujet à l'autre. Ainsi l'introduction est en général assez brève, elle doit obligatoirement comporter deux informations :

- le rappel du champ d'action et des objectifs de la mission ;
- un très bref descriptif de l'organisation de l'unité ou de la fonction audité.

La synthèse vient juste après l'introduction, elle peut prendre d'autre appellation telle que « la lettre du président », elle ne comporte pas plus d'une page ou une page et demie au maximum, ce qui incombe à l'auditeur de ne présenter que l'essentiel, c'est-à-dire les aspects positifs et négatifs ainsi qu'une appréciation sur la qualité du contrôle interne. Tout Cela avec une fine précision pour permettre au lecteur d'avoir une opinion à la fin de sa lecture.

- **Le corps du Rapport (Rapport détaillé)**

C'est le document intégral destiné en premier lieu à l'audité et qui comporte : constats, recommandations et réponses aux recommandations, le tout présenté dans l'ordre logique et

⁶⁵ LEMANT O, op.cit, P119.

cohérent du sommaire⁶⁶. Cette partie du rapport est organisée par thème, Il suffit d'utiliser les FRAP après modification de leur présentation en « papier de travail » et de les classer, à noter que la présentation rigide de la FRAP peut être trop rude pour les destinataires, il est donc nécessaire de « traiter » ces FRAP en reformulant et en rédigeant dans une forme plus acceptable. Les points forts peuvent être recensés entre les FRAP ou dans un chapitre prévu à cet effet, dans ce cas il est inutile de les mentionner en introduction.

- **Conclusion- Plan d'action- Annexes**

La conclusion d'un rapport d'audit ne s'impose pas, la véritable conclusion est la note de synthèse en tête du document. On peut toutefois prévoir une courte conclusion (environ 15 lignes)⁶⁷, dans le but de suggérer d'autres missions dont l'intérêt a été relevé lors de la mission menée ou bien de rappeler à quelle date se situera la prochaine mission d'audit interne tel que prévue dans le plan d'audit.

Le document qui suit la conclusion est dénommé « le plan d'action », lequel est structuré par l'auditeur interne et rempli par l'audité, envoyé avec les réponses aux recommandations et joint au rapport .Celui-ci indique en face du numéro de chaque recommandation la personne responsable de la mise en œuvre, les mesures à prendre ainsi que la date d'échéance prévue dans laquelle celle-ci sera entreprise, donc le plan d'action spécifie « qui » fera « quoi », et « quand » ce sera fait. Dans la plupart des cas, on trouve en fin des rapports des annexes qui servent à alléger le contenu du rapport, c'est pourquoi les tableaux, graphiques, procédures et schémas qui valident la démonstration sont renvoyés en annexes. L'auditeur doit se limiter aux documents indispensables à la bonne compréhension du rapport seulement.

3.4. Les réponses aux recommandations et suivi du rapport

- **Réponses aux recommandations**

Chaque constat donne lieu à une recommandation, laquelle est présentée aux audités lors de la réunion de clôture⁶⁸.Les recommandations formulées par l'auditeur interne donnent lieu à des réponses officielles afin qu'elles soient intégrées dans le rapport. Ces réponses peuvent être connues lors de la réunion de validation (pratique Anglo-saxonne), ou bien un délai de réflexion variable selon les entreprises (huit jours à trois semaines) est accordé pour parvenir à une réponse pour chaque recommandation (pratique française).

⁶⁶ Renard. J, op.cit, P300.

⁶⁷ Renard. J, op.cit, P301.

⁶⁸ Renard. J, op.cit, P306.

- **Le suivi du rapport**

Olivier LEMANT⁶⁹ précise que le suivi des recommandations est une collaboration entre auditeurs et audités, cette étape commence par :

- la formulation des recommandations ;
- elle se dessine avec la détermination du responsable de chaque recommandation lors de la validation du projet de rapport ;
- elle se formalise par l'engagement des responsables désignés dans le rapport sur des plans d'action ;
- elle se concrétise par la mise en place des actions de progrès ;
- elle se manifeste par la diffusion périodique de l'état d'avancement des actions de progrès ;
- elle se termine avec une évaluation des résultats obtenus.

Ainsi les auditeurs internes se soucient de savoir ce que devient de leurs recommandations afin de pouvoir mesurer la réelle efficacité de leurs travaux et suivre les solutions qui sont données à des problèmes dans lesquels ils se sont totalement impliqués.

Section 03 : L'Audit Comptable et Financier et les décisions d'investissements

Pour toutes les entreprises, le cycle Investissement est un cycle très sensible puisqu'il porte sur des sommes importantes, ainsi lorsqu'il y a décision d'investir des altérations touchent ce cycle, ce qui doit être remarqué, physiquement (si les investissements ont été réalisés donc ils existent dans l'entreprise) et comptablement c'est-à-dire que les opérations liées à cet investissement sont enregistrées et à leurs juste montant, c'est dans cette perspective qu'un audit comptable et financier s'impose.

1. Généralités sur la fonction Investissement « immobilisation »

1.1. Définition de l'actif immobilisé

L'actif immobilisé est composé de l'actif corporel, incorporel et des immobilisations financières, qui se trouve dans le haut du bilan. Celui-ci représente les éléments, physiques ou abstraits, liés à l'activité de l'entreprise mais ne disparaissant pas durant le cycle d'exploitation.

L'actif immobilisé est donc tout ce qui constitue l'outil de production mais aussi les éléments durables que peut posséder l'entreprise. Ces derniers n'étant pas forcément liés à

⁶⁹ LEMANT O , op.cit, P129.

l'activité de production. C'est le cas par exemple des immobilisations financières qui intègrent les participations dans d'autres sociétés⁷⁰.

1.2. Les différents processus attachés au cycle immobilisation

3.1.3. Acquisition ou amélioration des immobilisations

Le montant des dépenses d'investissement envisagées ou envisageables est le plus souvent bien supérieur aux fonds disponibles dans l'entreprise ou susceptibles d'être mis à sa disposition. Dès lors, il est nécessaire que l'ensemble des dépenses projetées fasse l'objet d'un examen général permettant une sélection raisonnable des dépenses à consentir. Cet examen comprend:

- l'établissement d'une liste des investissements possibles ;
- la détermination d'une enveloppe destinée à l'investissement ;
- l'analyse de la rentabilité ou de l'utilité des investissements prévus ;
- la sélection des projets dans le cadre d'un budget d'investissement ;
- l'autorisation de la dépense en fonction du budget préalablement défini.

3.1.4. Maintenance et protection des immobilisations

Les immobilisations constituent généralement une grande partie du patrimoine de l'entreprise. Il est donc important que l'entreprise se prémunisse contre les risques qui peuvent menacer leur existence, les mesures qui devraient être prises dans ce domaine sont:

- la mise en œuvre d'inventaires physiques périodiques qui permettent d'identifier les pertes ou vols, les destructions, etc., et de prendre éventuellement les mesures de protection nécessaires.
- l'existence d'un service chargé de la maintenance des immobilisations. A cet égard, un système d'ordre de travail de production ou d'entretien peut être mis en place; une assurance suffisante des immobilisations contre les sinistres (vol, incendie, etc.) qui peuvent toucher les immobilisations.

3.1.5. Opérations de désinvestissement et de mise au rebut

Au même titre que l'acquisition ou l'amélioration d'une immobilisation, les opérations de cession, de mise au rebut et de destruction doivent faire l'objet d'un processus de décision. D'une part, il convient que toute sortie d'actif soit contrôlée afin d'éviter soit des cessions dans

⁷⁰ Georges Langlois, Micheline Friédérich & Alain Burlaud, (2001), Comptabilité approfondie, édition Foucher, Paris, P100.

des mauvaises conditions, soit la destruction ou la mise au rebut de matériel pouvant encore servir. D'autre part, une bonne gestion suppose que l'entreprise se sépare des immobilisations dont la possession ne présente pas ou ne présente plus d'intérêt pour l'entreprise. L'ensemble des immobilisations doit donc faire, régulièrement l'objet d'un examen.

3.1.6. Suivi des Immobilisations

Etant donné l'importance des valeurs concernées, il s'agira normalement d'un suivi individuel, seul capable de fournir les éléments nécessaires à une comptabilisation correcte des opérations et à une gestion efficace. Le suivi comptable des immobilisations peut être effectué par un système (manuel ou informatique) des fiches donnant notamment pour chaque bien :

- la description (nature, numéro de série) ;
- la date d'installation ;
- la date de mise en service ;
- le lieu ;
- le compte concerné ;
- les renseignements comptables (factures, valeurs hors taxes, T.V.A. récupérée, taux d'amortissement, etc.) ;
- les valeurs d'expertise ;
- le montant des amortissements pratiqués chaque année ;
- les conditions de cession en cas de sortie du patrimoine ;
- éventuellement, les dépenses de réparation et d'entretien engagé.

2. Caractéristiques générales du cycle investissements

2.1. Opérations concernées

Ce sont toutes les opérations relatives aux biens immobiliers et aux moyens de production acquis par l'entreprise, et en particulier :

- les acquisitions, modifications ou transformations d'immobilisations ;
- la conservation et protection des biens (entretien et réparations, assurances) ;
- la constatation des amortissements et de dépréciations complémentaires ;
- les cessions, destructions ou mises au rebut.

2.2. Comptes du cycle investissement

Ce sont principalement les suivants:

3.1.7. Comptes du bilan

- Les comptes d'immobilisations corporelles proprement dits :
 - les terrains et les constructions;
 - le matériel et outillage;
 - les agencements et installations;
 - le mobilier et le matériel de bureau;
 - le matériel de transport.
- les comptes d'immobilisations incorporelles : fonds de commerce, droit au bail, brevets, licences, marques, modèles, dessins, concessions, etc... ;
- les comptes immobilisations en cours.
- les frais d'établissement et les frais de recherche et développement.
- les comptes de T.V.A. à récupérer
- les comptes fournisseurs d'investissement.

3.1.8. Comptes de produit

Les comptes enregistrant les éléments relatifs aux travaux faits par l'entreprise pour elle-même.

3.1.9. Comptes de charges

- Les comptes enregistrant la dépréciation de ces immobilisations à savoir : les comptes de dotations aux amortissements de l'exercice et les comptes de dotations aux provisions ;
- Le compte « entretien et réparations » ;
- Les comptes de loyers pour les opérations de crédit-bail.

3.1.10. Comptes de pertes et profits

Ces comptes enregistrent les pertes et profits résultant de la cession, ou de la destruction ou de la mise au rebut de ces biens.

3.1.11. Les comptes hors bilan

Il s'agit des engagements hors bilan pour les opérations de crédit-bail éventuellement pour les commandes importantes d'immobilisations.

2.3. Principes comptables

Les principes de base que l'entreprise est en mesure de respecter afin d'éviter les dysfonctionnements relatif au cycle investissement sont ⁷¹:

- l'entreprise doit comptabiliser dans l'actif immobilisé uniquement les biens, meubles ou immeubles corporels ou incorporels dont elle est propriétaire ;
- l'entreprise ne doit pas immobiliser ses charges dans le cas où l'entreprise considère les gros travaux de réparation comme étant des frais d'établissement alors qu'ils sont des charges ;
- les immobilisations sont inscrites au bilan pour leur valeur d'origine (coût d'achat, coût de production et valeur de l'apport) ;
- l'entreprise doit déterminer la valeur d'inscription à la clôture annuelle en tenant compte des dépréciations subies.

2.4. Services intervenants

- Direction générale : puisque les investissements absorbent des ressources extrêmement importantes donc il ne s'agit pas là d'une décision routinière.
- Service «Achats»: aide la direction générale à choisir le meilleur fournisseur.
- Service «Réception»: s'assure de la conformité des investissements effectués.
- Service « Comptable»: enregistre les opérations liées à ces investissements.
- Service « Trésorerie »: paie les factures des fournisseurs de ces investissements.
- Service « maintenance » des immobilisations : manutention et protection des investissements.

4. Procédures d'audit comptable et financier

Selon Benoit pigé(2001)⁷², les objectifs d'audit doivent permettre de vérifier les points suivants :

- le coût de l'actif immobilisé est correct ;
- le total des actifs immobilisés correspond au détail des actifs immobilisés ;
- la distinction entre charges et immobilisations a été respectée ;

⁷¹ Francis Lefebvre, (2011 – 2012), memento audit et commissariat aux comptes, édition Francis Lefebvre, Paris, P2112.

⁷² Benoit pigé, (2001), Audit et contrôle interne (2^{ème} éd), édition Ems, Paris.

- les immobilisations mises à disposition ou sorties temporairement de l'entreprise sont suivies ;
- l'entreprise détient les titres de propriété correspondant pour les biens immobiliers ou pour certaines immobilisations incorporelles ;
- les taux d'amortissement sont justifiés économiquement et respectent le principe de permanence des méthodes ;
- les actifs immobilisés ayant enregistré une diminution permanente de leur valeur non due à l'usure ont fait l'objet de provisions adéquates ;
- les actifs immobilisés apportés en garantie sont identifiés.

Le processus d'audit d'après Jean Raffegeau, Pierre Dufils et Ramon Gonzalez, (1979) doit se dérouler ainsi⁷³ :

4.1. La phase de prise de connaissance

Cette phase commence par une lettre de collaboration adressée par le directeur général et dans laquelle il demande aux auditeurs de mener une mission d'audit comptable et financier concernant un ou plusieurs cycles.

Avant de commencer leur mission, les auditeurs collectent des informations sectorielles dans le cadre des travaux préliminaire, et par la suite ils procèdent à des entretiens avec le personnel pour rassembler des documents qui procurent des informations juridiques, sociales, fiscales, etc....

Dans cette phase, l'auditeur est tenu d'identifier les caractéristiques de ce cycle ainsi que les différents risques relatifs à ce dernier.

4.1.1. Les caractéristiques du cycle investissement

Pour le cycle investissements l'auditeur retiendra particulièrement les points suivants :

- les principaux comptes qui en font partie et qui enregistrent généralement un nombre d'écritures assez restreint ;
- les montants mis en jeu par ces opérations sont généralement importants;
- certains enregistrements relèvent d'éléments d'appréciation de l'entreprise (amortissements notamment, distinctions entre charges et immobilisations).

⁷³ Jean Raffegeau, Pierre Dufils & Ramon Gonzalez, (1979), Audit et contrôle des comptes, éditions Publi Union, Paris.

4.1.2. Les principaux risques

L'auditeur examine dans chaque cas les risques pouvant exister, les caractéristiques générales du cycle Investissements peuvent amener l'auditeur à craindre particulièrement au regard de la régularité et de la sincérité des comptes ⁷⁴:

- que certaines immobilisations figurant à l'actif n'existent pas ou ne soient pas la propriété de l'entreprise ;
- que certaines charges soient immobilisées ;
- que les dépréciations des immobilisations ne soient pas calculées de manière correcte (proposition d'évaluation).

4.2. La phase de l'évaluation du contrôle interne

Dans cette phase l'auditeur s'assure de :

4.2.1. L'exhaustivité des enregistrements

L'auditeur doit attester à ce niveau, que, toutes les mobilités concernant les immobilisations ont été traduits dans les comptes. Les risques susceptibles d'exister dans ce cas sont généralement liés aux :

- non-enregistrement de nouvelles acquisitions d'immobilisations (acquisitions, constructions, améliorations) ;
- non-enregistrement de sorties d'immobilisations (cessions, destructions, mises au rebut)

4.2.2. La réalité des enregistrements

À ce stade, l'auditeur doit s'assurer que tous les mouvements enregistrés correspondent à la réalité. Les risques qui peuvent remettre en cause ce principe sont :

- l'enregistrement des charges d'exploitation dans les immobilisations et autres erreurs d'enregistrement ;
- l'enregistrement de biens dont l'entreprise n'est pas propriétaire ;
- l'enregistrement d'opération portant sur des biens dont l'acquisition ou la cession n'a pas été autorisé.

4.2.3. L'autorisation

L'objectif à ce niveau est de s'assurer que :

- les besoins sont déclenchés par des personnes ayant autorité ;

⁷⁴ Francis Lefebvre, (2011 – 2012), Op.cit, P75.

- le choix du fournisseur est approuvé par les personnes compétentes ;
- toutes les commandes sont autorisées ;
- les réceptions sont validées par les personnes habilitées pour ce fait ;
- les règlements des factures sont autorisés et en cas de paiement par traite s'assurer que leur acceptation est faite par les personnes compétentes ;
- les fiches d'inventaire sont validées ;

4.2.4. L'évaluation des soldes

Dans cette étape, l'objectif est d'obtenir l'assurance que les comptes d'immobilisations sont évalués. Le risque lié à cette procédure découle le plus souvent :

- d'une dépréciation (comptable) erronée des immobilisations.
- une évaluation non sincère des immobilisations en fin d'exercice résulte généralement :
 - d'une mauvaise protection des immobilisations ;
 - de l'insuffisance de l'information servant de base à la constatation des dépréciations.

4.2.5. L'établissement du document de synthèse

Dans cette partie l'auditeur :

- dresse un tableau qui récapitule les principales forces et faiblesses théoriques du système;
- évalue de manière définitive le contrôle interne.

4.3. La phase de l'examen des comptes

4.3.1. Les points faibles

Pour ce qui est des points faibles de l'organisation pouvant avoir des conséquences comptables, il convient à l'auditeur :

- de déterminer les conséquences de ceux-ci sur la régularité et la sincérité des comptes ;
- d'en déduire l'action qu'il faut entreprendre pour pouvoir se faire une opinion et, si c'est nécessaire, proposer des recommandations vis-à-vis de ces points faibles.

4.3.2. Conséquences des points forts

En ce qui concerne les points forts, l'auditeur a déjà tiré de son évaluation du contrôle interne des présomptions favorables. Donc son objectif maintenant est de collecter des éléments probants qui les complètent et les confirment.

4.3.3. Revue analytique

Il comprend généralement :

- **Comparaison avec des données extérieures**

L'auditeur peut utiliser des données professionnelles ou des informations disponibles sur les entreprises de même nature pour⁷⁵ :

- apprécier le montant des immobilisations par rapport au total du bilan ;
- apprécier les dotations annuelles aux amortissements ;
- prendre connaissance de l'évolution des données techniques.

- **Comparaison des rapports d'expertises, des statistiques interne et des budgets**

L'auditeur pourra examiner les rapports d'expertise précédant, des statistiques par lieu d'exploitation, par ancienneté, par nature et les budgets pour comparer avec les réalisations.

- **Rapprochement global des montants figurant dans les documents financiers et les éléments justificatifs**

L'auditeur pourra se faire communiquer par l'entreprise le tableau récapitulatif des mouvements d'immobilisations en cours de l'exercice, ainsi que le tableau des amortissements pratiqués.

- **Contrôle de cohérence**

On mentionnera notamment :

- étude de certains ratios (à titre comparatif) ;
- cohérence de l'évolution des immobilisations avec les budgets et la politique d'investissement ;
- recherche des produits accessoires liés aux terrains ou immobilisation non utilisés par l'exploitation et loués ;

⁷⁵ Jean Raffegau et al, (1979), Op.cit.

- lien entre dépense d'entretien engagées et estimation faite par les différents rapports de maintenance.

4.3.4. Les tests de validation

- **Contrôle des augmentations de l'actif**

Des augmentations qui peuvent être :

- des apports extérieurs ;
- des acquisitions ;
- des travaux effectués sur les immobilisations existantes pour augmenter sa valeur.

- **Contrôle des diminutions de l'actif**

Cela concerne les cessions et les destructions. L'examen des pièces justificatives des cessions d'immobilisations vise à la détection de trois types d'anomalies:

- les atteintes au principe de la séparation des exercices ;
- l'erreur comptable : relative aux opérations d'enregistrement comptable ;
- l'erreur fiscale : le traitement des sorties d'actifs immobilisés peut être très différent selon le mode d'acquisition, la politique d'amortissement et la durée de détention du bien.

- **Inspection physique**

Il s'agit dans cette étape de vérifier l'existence physique des immobilisations et ce des :

- nouvelles acquisitions : vérification de leurs entrée dans l'entreprise ;
- immobilisations courantes : existence physique dans les divers services ;
- cessions ou destructions : vérification de non existence dans l'entreprise.

- **Circularisation juridique**

La circularisation, aussi appelée procédure de confirmation directe, consiste à demander à un tiers ayant des liens d'affaires avec l'entreprise de confirmer directement à l'auditeur l'existence d'opérations, de soldes ou de tout autre renseignement, ainsi l'auditeur pourra procéder, en ce qui concerne les terrains et les bâtiments, à une demande de confirmation de propriété aux conservations des hypothèques.

- **Vérification de l'évaluation des soldes**

Le problème principal en matière de vérification de l'évaluation des immobilisations est la constatation des dépréciations par voie d'amortissement ou de provisions. L'auditeur s'attache à vérifier pour un certain nombre d'immobilisations :

- la justesse du taux d'amortissement ;
- le calcul de la dotation ;
- le respect de la règle du prorata temporis s'il s'agit d'une immobilisation acquise ou cédée en cours d'exercice.

- **Examen de problèmes particuliers**

- ✓ **Immobilisations incorporelles**

En ce qui concerne les fonds de commerce et droits au bail l'auditeur pourra notamment :

- s'assurer de leur existence. se faire présenter les pièces justificatives, comment sont-elles classées et conservées ? ;
- contrôler que les valeurs figurant sous la rubrique « fonds de commerce » concernent bien des activités toujours exercées par l'entreprise ;
- contrôler que les droits aux baux concernent bien des locaux toujours utilisés par la société ;
- contrôler et apprécier la valeur de ces éléments (expertise effectuée, comparaison avec les entreprises de la même branche).

En ce qui concerne les brevets, licences, marques, modèles, etc. :

- se faire présenter la liste des brevets, licences déposés au nom de l'entreprise ou exploités par elle ;
- se faire présenter les récépissés des dépôts et des paiements périodiques des droits. vérifier si le titulaire est bien la société ;
- se faire présenter les contrats pour les exploités ou concédés ;
- si des brevets sont concédés, vérifier la comptabilisation des produits (faire note pour le compte concerné).

- ✓ **Immobilisations corporelles**

En ce qui concerne les immobilisations corporelles l'auditeur doit⁷⁶:

- vérifier l'enregistrement de toutes les entrées au patrimoine au coût d'acquisition ;
- vérifier l'existence des immobilisations ;

⁷⁶ Francis Lefebvre, (2011 – 2012), Op.cit. P944.

- vérifier le mode de calcul des amortissements et leurs conformités avec la législation en vigueur ;
- s'assurer que les immobilisations en cours concernent des projets non encore achevés.

4.3.5. Vérification finale de cohérence

Elle consiste essentiellement à revoir l'ensemble des comptes et des informations à caractère comptable concerné par ce cycle. L'auditeur procède ensuite pour les opérations étudiées à une récapitulation d'ensemble. Il doit alors être en mesure d'apprécier la philosophie propre à l'établissement des comptes et de répondre à un certain nombre de questions qui peut se poser.

4.4. Le rapport d'audit

A la fin de sa mission, l'auditeur peut exprimer trois avis :

- **certificat sans réserve** : les états financiers sont réguliers et sincères et garantissent l'image fidèle.
- **certificat avec réserve** : l'irrégularité est bien significative mais reste insuffisante pour qualifier les états d'irréguliers.
- **le refus de certifier** : l'auditeur considère qu'il y a des insuffisances graves dans la présentation des informations financières.

Section 04 : L'Audit Comptable et Financier et les décisions de financement

Selon Caroline Selmer (2006)⁷⁷, la fonction finance à court terme doit mettre au service de l'entreprise des ressources et techniques financières nécessaires pour l'amélioration de sa performance financière (rentabilité), à long terme elle doit mettre à disposition de celle-ci des ressources et techniques financière permettant son développement et sa pérennité, tout ceci s'inscrit dans une politique de financement de ses investissements, ainsi il convient de s'assurer que les choix stratégiques sont faits d'une manière efficace, et qu'ils sont enregistrés exhaustivement dans les compte de l'entreprise, c'est-à-dire qu'il n'ont pas fait objet de détournement. C'est dans cette optique que l'audit comptable est financier sera mené sur ce cycle.

⁷⁷ Caroline Selmer, (2006), toute la fonction finance, édition Dunod, Paris, P19.

1. Généralités sur la fonction financement

1.1. Définition du cycle de financement

Le cycle de financement est un processus regroupant l'ensemble des opérations financières relatives à l'activité de l'entreprise, celui-ci est la contrepartie des cycles d'exploitation et d'investissement puisqu'il consiste à trouver des capitaux permettant à la fois de financer le court terme (cycle d'exploitation) et le long terme (cycle d'investissement).

1.2. Caractéristiques générales du cycle financement

1.2.1. Opérations concernées

Il s'agit de toutes les opérations à travers lesquelles est financée l'activité de l'entreprise à savoir :

- **les capitaux (fonds) propres de l'entreprise** : qui sont constitués du capital, des réserves et du résultat ;
- **les capitaux empruntés** à savoir :
 - **les dettes financières à long et moyen terme** : il s'agit de prêt bancaire ou de placement privé.
 - **les dettes financières à court terme et les excédents de trésorerie** : ils correspondent aux soldes des comptes bancaires qui présenteront soit, un disponible ou excédent de trésorerie, soit un découvert assimilé à des dettes financières.

2. Procédures d'audit comptable et financier

2.1. Prise de Connaissance des opérations

L'auditeur doit acquérir une connaissance générale des opérations relatives aux fonds propres ainsi que des opérations d'emprunts et dettes financières. Ce n'est qu'à cette condition qu'il pourra analyser de manière pertinente les opérations intervenues durant l'exercice.

4.4.1. Connaissance générale

L'auditeur effectue une prise de connaissance générale et complète, et met à jour les informations à caractère permanent collectées soit lors de la mise en place de la mission, soit lors des contrôles mis en œuvre au cours des exercices précédents. Elle porte sur les opérations, l'environnement externe, l'organisation interne et les méthodes et principes comptables de l'entité contrôlée.

4.4.2. Opérations

L'auditeur examine les opérations réalisées par la société :

- augmentations de capital par apport en numéraire, par apport en nature,
- émissions d'actions avec bons de souscription,
- émissions d'emprunts convertibles ou de titres participatifs,
- la nature et l'origine des emprunts et dettes financières contractés (objet des financements, types d'emprunts, devise, échéancier, contrepartie, conditions de remboursement, taux...);
- des garanties données sur emprunts ;
- des confirmations éventuelles à produire auprès des banques (ratios covenants...);
- de la gestion du risque de taux.

4.4.3. Environnement externe

L'auditeur prend connaissance des aspects concernant les partenaires de la société, à savoir d'un côté les actionnaires, qui participent aux opérations en tant que souscripteurs, et de l'autre les intermédiaires, qui montent et réalisent les opérations. Il prend également connaissance des spécificités législatives et réglementaires relatives aux fonds propres et s'appliquant à l'activité de l'entreprise ou à sa forme juridique. Il prend connaissance aussi des partenaires financiers de l'entreprise (établissements financiers, organismes étatiques, etc.).⁷⁸

4.4.4. Procédures analytiques

- **Les procédures analytiques réalisées sur les comptes de fonds propres**

Consistent généralement en un comparatif des soldes concernés avec ceux de l'exercice précédent et par l'obtention d'explications sur les variations de l'exercice. L'auditeur prendra également connaissance des procès-verbaux de conseil d'administration ou de surveillance ainsi que de ceux concernant les assemblées générales.

- **Les procédures analytiques réalisées sur les comptes emprunts et dettes financières**

Consistent généralement dans la réalisation des travaux suivants :

- établissement (ou obtention) d'un tableau de variation des emprunts et dettes financières présentant les soldes en début et en fin d'exercice et les mouvements de l'exercice ;
- rapprochement avec le tableau de financement ;
- établissement d'un comparatif avec l'exercice précédent des charges financières et des emprunts (en liaison avec les procédures analytiques réalisées dans le cadre du cycle « trésorerie » ;

⁷⁸ Francis Lefebvre, (2011 – 2012), Op.cit. P977.

- obtention d'explications sur les évolutions les plus significatives.

2.2. Evaluation du contrôle interne

Le contrôle interne des opérations relatives aux fonds propres ne présente pas d'intérêt compte tenu du très faible nombre d'opérations. Les éléments probants obtenus sur ce cycle relèvent exclusivement de contrôles de substance sur les comptes.

Cependant les procédures de contrôle interne concernant les emprunts et dettes financières sont constituées essentiellement par des procédures d'engagements (pouvoirs) et de suivi comptable. Les procédures de suivi comptable, sont appréciées et testées à l'occasion des contrôles de substance sur les comptes.

Ainsi les éléments probants obtenus sur ce cycle sont, d'une manière générale, presque exclusivement obtenus au travers de contrôles de substance.

4.4.5. Contrôles de substance sur les comptes

2.2.1.1. Fonds propres

Les contrôles de substance sur les comptes de capitaux propres et autres fonds propres consistent essentiellement dans la réalisation de contrôles relatifs aux assertions de régularité des enregistrements et d'existence des soldes.

- **Régularité des enregistrements**

L'auditeur vérifie notamment que :

- l'affectation du résultat est conforme à la décision de l'assemblée générale ordinaire ;
- les dispositions relatives à la dotation à la réserve légale sont respectées ;
- les autres mouvements qui ont affecté les fonds propres depuis la clôture de l'exercice précédent sont justifiés : variations du capital, réévaluation éventuelle, prime d'émission, distribution de réserve en dehors de l'assemblée ordinaire, etc... ;
- les réintégrations de subventions sont conformes aux principes comptables et aux règles fiscales et que les conditions éventuelles sont effectivement remplies ;
- les dotations et reprises de provisions réglementées sont justifiées et conformes à la réglementation fiscale (il vérifie par ailleurs le traitement fiscal de ces provisions).

- **Existence des soldes**

L'auditeur contrôle les positions à la clôture des différents postes des capitaux propres, y compris les postes n'ayant pas connu de variation durant l'exercice. Il vérifie que les capitaux propres, le cas échéant, ne sont pas tombés à un niveau inférieur à la moitié du capital social.

D'une manière générale, les contrôles d'existence sur les capitaux propres doivent permettre de ne pas perdre l'historique des postes de capitaux propres tels que le montant du capital, des primes d'émissions ou des réserves spéciales et de plus-values à long terme, dont la société et son auditeur doivent impérativement conserver la traçabilité.

2.2.1.2. Emprunts et dettes

Les contrôles de l'auditeur pourront porter notamment sur :

- la séparation des exercices ;
- l'existence des soldes ;
- l'évaluation des soldes ;
- la présentation des comptes et l'information donnée en annexe.

Les contrôles suggérés ci-après sont donnés à titre indicatif. L'auditeur devra adapter la démarche proposée au cas particulier de l'entité contrôlée :

- **Séparation des exercices**

L'auditeur vérifie que les intérêts ont fait l'objet des régularisations comptables adéquates à la clôture (comptabilisation des charges d'intérêts à payer et/ou des charges d'intérêts constatées d'avance...).

- **Existence des soldes**

L'auditeur valide les soldes d'emprunts, d'une part, à partir des contrats d'emprunts et de leur tableau d'amortissement. D'autre part, à partir de la confirmation directe des établissements bancaires, l'auditeur examine également la justification des comptes courants d'associés ou des sociétés du même groupe.

- **Evaluation des soldes**

L'auditeur vérifie que la conversion à la clôture des emprunts en devises est conforme aux principes comptables.

- **Présentation des comptes et informations données en annexe**

L'auditeur contrôle que les informations significatives requises figurent bien en annexe ⁷⁹:

- engagements pris ou reçus au titre des emprunts (hypothèques, nantissements) ;
- échéancier global des emprunts ;
- informations sur les emprunts obligataires éventuels, etc.

⁷⁹ Francis Lefebvre, (2011 – 2012), Op.cit. P979.

2.3. Le rapport d'audit

Donc comme à chaque fin de mission, l'auditeur peut exprimer trois avis :

- **certificat sans réserve** : les états financiers sont réguliers et sincères et garantissent l'image fidèle ;
- **certificat avec réserve** : l'irrégularité est bien significative mais reste insuffisante pour qualifier les états d'irréguliers ;
- **le refus de certifier** : l'auditeur considère qu'il y a des insuffisances graves dans la présentation des informations financières.

Conclusion

Dans ce chapitre, plus précisément, dans la première section, nous avons présenté les bases théoriques de l'audit comptable et financier, lequel est considéré comme étant l'examen critique des états financiers afin d'en déceler les principales anomalies et dysfonctionnements.

Ensuite, dans la seconde section nous avons décrit l'organisation (démarche) générale de l'audit comptable et financier et ce dans l'optique d'un audit interne vu que celui-ci « influence indirectement les décisions en alimentant la mémoire collective sur les principaux enjeux de l'organisation, son environnement stratégique et opérationnel. Cette mémoire joue sur l'environnement décisionnel à différents niveaux : expérience de l'auditeur en tant qu'ancien décideur ou audité, analyses partagées lors des réunions de clôture et le suivi des recommandations »⁸⁰.

Enfin, dans la troisième et quatrième section nous avons présenté la démarche d'audit comptable et financier du cycle investissement et du cycle financement, l'objectif premier de celui-ci est de juger de la régularité et sincérité quant aux informations (relatives au cycle investissement et cycle financement) contenues dans les états financiers mais aussi, de vérifier la cohérence des investissements et du financement vis-à-vis de la politique d'investissement et de financement de l'entreprise.

Après avoir tenté de faire le lien entre l'audit comptable et financier et la prise de décision, nous allons essayer dans le chapitre qui suit, de renforcer ces études théoriques via un cas pratique.

⁸⁰ IFACI, (2015), Audit interne et décision, www.ifaci.com.

Introduction

Après avoir présenté les aspects théoriques de la prise de décision et de l'audit comptable et financier, ainsi que la relation entre ces deux notions, nous avons opté pour l'étude de l'entreprise SOCOTHYD afin de vérifier le degré d'application des aspects théoriques dans le cas d'une entreprise publique algérienne.

Pour cela, nous nous sommes intéressés à un cas particulier de prise de décisions qui a réellement attiré notre attention, et qui est désigné, dans le langage de l'entreprise SOCOTHYD par le PLD. Il s'agit d'un plan de développement à long terme assigné par les pouvoirs publics, son objectif est de permettre à l'entreprise d'améliorer la productivité, la rentabilité ainsi que d'augmenter ses parts de marché et faire face à la concurrence.

Ainsi, dans un premier temps, comme il est de coutume dans les travaux de mémoires de fin d'études, nous allons effectuer une présentation générale de l'entreprise SOCOTHYD tout en évoquant son historique, sa situation géographique, ses différentes activités et une présentation de son organigramme, de sa cellule d'audit ainsi que la direction finance et comptabilité.

Dans un deuxième temps, a la présentation de la mission d'audit comptable et financier sur les opérations relatives au PLD que nous avons réalisé. Cette audit a porté plus précisément sur l'équipement de l'atelier d'hygiène corporelle du site de Bordj Menaïel, ainsi qu'une petite analyse des diverses mutations financières issues des décisions de financement accordées par l'Etat à l'entreprise SOCOTHYD.

Section 01 : Présentation et organisation générale de l'entreprise SOCOTHYD

SOCOTHYD est une Entreprise Publique Economique (EPE) qui a pour objet la fabrication et la commercialisation des produits Parapharmaceutiques et d'hygiène corporelle. Elle est constituée en société par actions (SPA), régie par le code de commerce et la législation en vigueur. Cette section sera donc consacrée à la présentation générale de l'entreprise SOCOTHYD, de son organisation, de sa cellule d'audit interne et de sa Direction finance et comptabilité.

1. Présentation de l'entreprise SOCOTHYD

1.1. Evolution Historique

L'entreprise SOCOTHYD a été créée par l'arrêté interministériel du 17 Avril 1970 rendant exécutoire la délibération N°01 du 11 Mars 1970 de l'assemblée populaire de la wilaya de Tizi-Ouzou, sous la dénomination de Société de Coton Hydrophile, en abrégé « SOCOTHYD ». Son siège social est à Issers wilaya de Boumerdes, situé à l'est de la capitale sur l'axe Alger-Tizi Ouzou à 55 Km d'Alger et à 45 Km de Tizi-Ouzou.

L'entreprise SOCOTHYD a commencé la production en 1970 avec un seul produit à savoir, le « coton » sous plusieurs formes (hydrophile, cardé...etc.). En mars 1975, elle a procédé à une extension, pour la fabrication de gaze. En 1978 elle a élargie sa gamme de produits qui est devenue plus importante : produits destinés tant au marché national qu'à l'exploitation (gaze, coton, couches bébés, serviettes périodiques, etc.).

Cette entreprise ne cesse d'évoluer et de se développer après la mise en place d'un atelier de production pour la fabrication des bandes plâtrées l'an 2000. A partir de l'année 2012, dans le cadre du plan d'assainissement et de développement accordé par les pouvoirs publics suivant la résolution du conseil des participations de l'état CPE N°07/124/27/03/2012 portant sur la modernisation de l'outil de production, des nouveaux équipements par lesquels les gammes de produits SOCOTHYD ont été diversifiés, à savoir : les produits de sparadrap, les bandes de crêpes.

1.2. Statut juridique et raison social

1.2.1. Statut juridique

Le statut juridique de SOCOTHYD a évolué, depuis sa création :

En 1970, SOCOTHYD était une entreprise locale placée sous la tutelle de la wilaya de Tizi-Ouzou jusqu'à 1985, date à laquelle elle fait l'objet d'un transfert à la wilaya de Boumerdes suite au nouveau découpage administratif.

Le 08 janvier 1996, suite aux réformes économiques et à l'autonomie de gestion des entreprises publiques, SOCOTHYD a changé de statut juridique et devient une entreprise publique économique (EPE), société par action au capital de 100 000 KDA, sous la tutelle de la Société de Gestion des Participations (SGP) de l'Etat Chimie Pharmacie (GEPHAC). Son capital social a été augmenté en date du 9 décembre 1999 à 300 000 KDA puis à 540 000 KDA en date du 12 avril 2004, ensuite à un capital social de 1 170 000 KDA le 19 mai 2012.

Le 23 du mois de février 2015, la SOCOTHYD a été transférée du groupe GEPHAC (SGP) au groupe de l'industrie chimique (CHIMINDUS) suite à la résolution du Conseil Des Participations de l'Etat (CPE) du 28 août 2014 portant sur la réorganisation du secteur public marchand industriel. Il a été procédé à la suppression des sociétés de gestion des participations (SGP) et la création de groupes industriels par le Ministère de l'industrie et des Mines pour absorber les anciennes sociétés de gestion de portefeuille.

Jusqu'à la date du 19 Novembre 2015 avec le changement de la raison sociale du groupe CHIMINDUS afin d'adapter sa raison sociale aux spécificités du domaine d'activité du groupe et de son marché, ce dernier a été renommé ALGERIA CHEMICAL SPECIALITIES en abrégé « ACS – SPA ».

1.2.2. Raison sociale

SOCOTHYD a pour raison sociale :

- la production, la distribution et la commercialisation du coton et dérivés, articles d'hygiène et produits parapharmaceutiques ;
- l'import-export des produits de pansements ;
- la commercialisation de gros des produits de pansements ;
- la commercialisation, la distribution et la vente en détail des produits d'hygiène corporelle

1.3. Stratégie et objectifs de la SOCOTHYD

1.3.1. Stratégie

Pour le bon développement, l'entreprise SOCOTHYD a opté pour une stratégie orientée vers la diversité des produits à haute valeur ajoutée et de niveau de qualité élevé. Au stade actuel, elle est confrontée à un environnement favorable caractérisé par les facteurs suivants :

- Une forte attractivité du marché ;
- une bonne qualité des produits ;
- des prix compétitifs ;
- des actions stratégiques à poursuivre comme :
 - l'augmentation des parts de marché ;
 - l'élargissement de la gamme des produits ;
 - la présence et la force commerciale ;
 - la rigueur en contrôle interne ;
 - la formation en management afin de mieux assurer la pérennité de l'entreprise.

1.3.2. Objectifs

L'entreprise SOCOTHYD a pour missions principales la production, et la commercialisation des produits Parapharmaceutiques et des produits d'hygiène corporelle. Ses objectifs se résument aux points suivants :

- accroître la satisfaction des clients ;
- améliorer les coûts de production ;
- minimiser les coûts d'achats ;
- améliorer les compétences et la communication ;
- améliorer le chiffre d'affaire ;
- valoriser les ressources humaines ;
- respecter les règles et les modalités d'achat et d'approvisionnement.

1.4. Etat des lieux de l'entreprise en terme de Chiffre d'Affaires et d'effectifs

L'évolution du chiffre d'affaires et du nombre d'employés (à temps plein) durant la période allant de 2015 à 2017 est comme il apparaît dans le tableau N°07 suivant :

Tableau N°07 : Evolution du chiffre d'affaires et de l'effectif

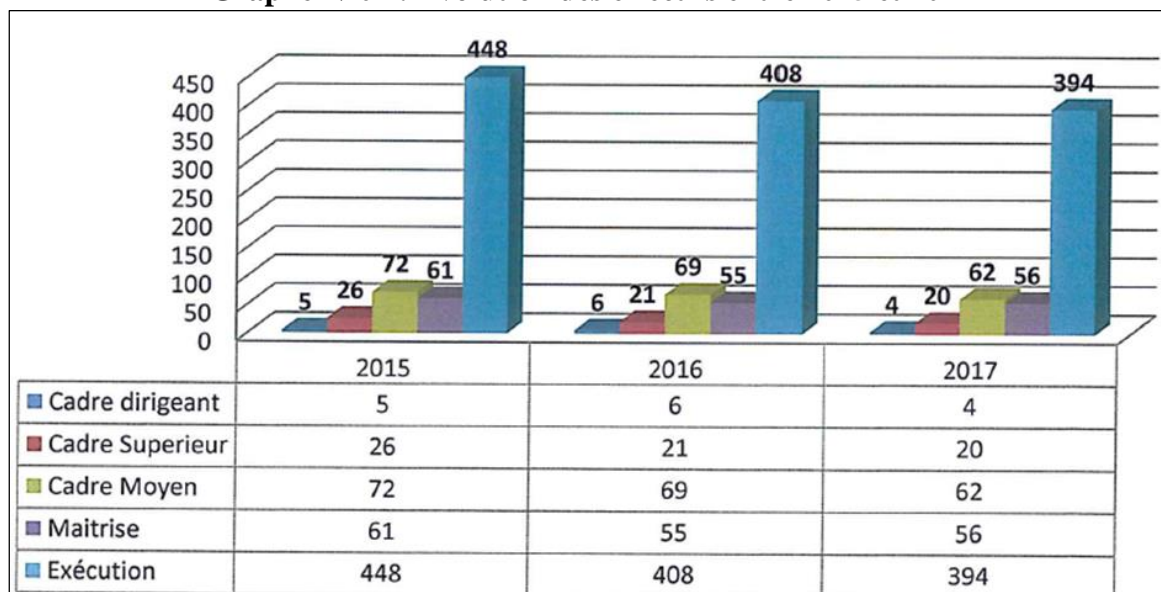
Année	2015	2016	2017
Chiffre d'affaires annuel (KDA)	2 178 225	1 521 537	1 433 732
Nombre d'employés (à temps plein)	612	559	536

Source : Document interne de la SOCOTHYD, 2017.

La lecture du tableau N°07 fait ressortir un chiffre d'affaires réalisé durant l'exercice 2017 de 1 433 732 KDA. Nous constatons une régression de ce chiffre d'affaires de 744 492,83 KDA par rapport à l'exercice 2015 soit une baisse de 34,18%, et une baisse de 5,77% par rapport à l'exercice 2016. L'évolution de l'effectif de la SOCOTHYD est passée de 559

employés en 2016 à 536 employés en 2017, comme l'indique le tableau et le diagramme suivant :

Graphe N°01 : Evolution des effectifs entre 2015 et 2017



Source : Document interne à la SOCOTHYD, vu en Novembre 2018.

1.5. Les activités de la SOCOTHYD

Les activités principales de la SOCOTHYD sont principalement en nombre de trois :

1.5.1. L'activité de traitement du coton et de la Gaze

Cette activité consiste en :

- **le traitement du coton** : la matière première du coton hydrophile est la blouse de coton écru dont 20% achat local et 80% importé. Cette matière subit un traitement de blanchiment au niveau de l'atelier cardage. Les besoins annuel, de la société sont de 400 tonnes de coton traité par an.
- **le traitement du gaze** : les besoins de la société sont de 40 000 000 M2 de gaze et de toile blanchie par an. Dont 40 % environ sont constitués de gaze écru blanchie au niveau de l'atelier de blanchiment de l'entreprise.

1.5.2. L'activité de fabrication de produits parapharmaceutiques et d'articles d'hygiène

A partir des principales matières premières que sont le coton et la gaze, la SOCOTHYD produit une large gamme de produits répartie par familles comme suit :

- **la fabrication des produits de coton** : dans laquelle on trouve la fabrication de Coton Hydrophile, de Coton en Boules, de Coton Cadré, de Coton à Lustrer, de Coton Mèche, de Coton Nappe, et de Tampons Dentaires ;

- **la fabrication des produits de gaze** : ou il ya la fabrication de Bandes de Gaze Hydrophile, de Bandes de Toile et de Tangeps, de Pièce de Gaze Hydrophile, de Compresses Non Stériles, de Compresses Stériles, de Compresses Oculaire Stériles et Non Stériles, et des Bandes Elastiques ;
- **la fabrication des Bandes Plâtrées** : qui sont de toutes dimensions (3mx5cm, 3mx10cm, 3mx15cm, 3mx20cm, 3mx30 cm) ;
- **la fabrication des produits de Sparadrap** : ou on trouve le Sparadrap Perforé, le non-Perforé, le multi-extensible et le Sparadrap micropore ;
- **la fabrication des produits de Bandes de Crêpe** : ou il ya la fabrication de toutes Dimensions de Bandes de Crêpe (4mx5cm, 4mx7cm, 4mx10cm, 4mx15cm, 4mx20cm, 4mx25cm, 4mx30cm) ;
- **la fabrication des produits d'hygiènes corporelles** : comme les Couche Bébé, les Couches Culottes 1er âge et 2ème âge, et les Serviettes Hygiénique normale et extra mince.

1.5.3. L'activité de commercialisation de produits parapharmaceutique et d'articles d'hygiène corporelle

L'entreprise SOCOTHYD ne ménage aucun effort afin de satisfaire les besoins explicites et implicites de sa clientèle et répondre à leurs exigences. Pour cela elle a décidé de compléter sa gamme de produits fabriqués en interne par la commercialisation d'autres produits parapharmaceutiques, à savoir :

- les bandes élastiques adhésives (Elastoplast) ;
- les bandes de jersey ;
- les couches culottes adultes.
- les articles de protection en non tissé (casaques, tenues de bloc, calots, draps les jetables, trousses de spécialité, etc.) ;
- les gants d'examens ;
- les antiseptiques (alcool chirurgical, Bétadine, Eosine, eau oxygéné, etc.).

1.6. Principaux clients et usagers de la SOCOTHYD

Cette position de leader dans son domaine exige plus d'efforts et de présence sur le terrain et nécessite un état d'esprit et une dynamique permanente afin de se maintenir sur le marché. Ainsi, les principaux clients et usagers de la SOCOTHYD sont :

- les Centres Hospitalo-universitaires (CHU) ;
- les Etablissements Hospitaliers Spécialisés (EHS) ;

- la Pharmacie Centrale des Hôpitaux (PCH) ;
- les Etablissements Publics de Santé et de Proximité (EPSP) ;
- les Etablissements Publics Hospitaliers (EPH) ;
- le Secteur de Santé Militaire (MDN) ;
- les Etablissements Hospitaliers Universitaires (EHU) ;
- paramilitaire (police, protection civile) ;
- les dépositaires (agents agréés) ;
- entreprises publiques ;
- les pharmacies ;
- les cliniques privées et les détaillants.

Par ailleurs, dans le cadre de l'élargissement de son portefeuille clients, l'entreprise dispose d'un réseau de distribution qui est constitué d'agents agréés sélectionnés selon des critères définis afin de satisfaire sa clientèle (marché de grand public). Ces agents agréés assurent la distribution et la mise en place des produits de la SOCOTHYD dans différentes régions du pays.

1.7. Certification et Labels obtenus

Dans une vision permanente d'excellence, d'innovation, de perfectionnement et de satisfaction des attentes de ses parties intéressées, l'entreprise SOCOTHYD a mis en place un Système de Management Qualité (SMQ) depuis 1999. Elle a obtenu et maintenu avec succès les certificats et labels suivants :

- certificat ISO 13485-2003 relative aux dispositifs médicaux – systèmes de management de la qualité – Exigences à des fins réglementaire délivré par le SGS France relatif aux dispositifs médicaux ;
- certification unité de fabrication des articles d'hygiène selon la norme ISO 9001/2000 ;
- certificat ISO 14001-2004 relatif aux managements de l'environnement ;
- labellisation BASSMA par le Forum des Chefs d'Entreprise (FCE) ;
- attestation de reconnaissance de la mise en place ISO 26000 de la responsabilité sociétale.
- certificat ISO 9001-2008 relatif au système de management de la qualité – Exigences, délivré par le SGS France (International Certification Services) ;
- diplôme d'honneur « Prix spécial du jury Algérien de la Qualité année 2013 » délivré par le Ministre du Développement Industriel et de la Promotion de l'Investissement.

Pour conserver et accroître ses parts de marché, la SOCOTHYD a mis en place un système d'écoute de la clientèle qui lui assure une connaissance de leurs besoins et leurs attentes et lui permet d'anticiper et de préparer les produits et les services de demain.

2. Organisation de SOCOTHYD

SOCOTHYD est organisée en mono unité, et comprend deux Sites (Tableau N°08) :

- **Le site Isser** est le siège social spécialisé dans la production des produits de pansements (Produits de Coton, de Gaze, de Bande Plâtrée, de sparadrap et de produits de filature élastique ;
- **le site Bordj Menaiel** qui est spécialisé dans la production d'articles d'hygiène corporelle.

Tableau N°08 : Les sites de production de SOCOTHYD

	Terrain Bâti (m²)	Terrain non Bâti (m²)
Site Isser	20 162	52 693
Site Bordj Menaiel	5 834	6 656
Superficie total (m²)	85 345	

Source : Document interne de la SOCOTHYD, consulté en novembre 2018.

SOCOTHYD SPA est dirigée par un conseil d'administration présidé par un Président Directeur Général (PDG). Ses principales missions sont :

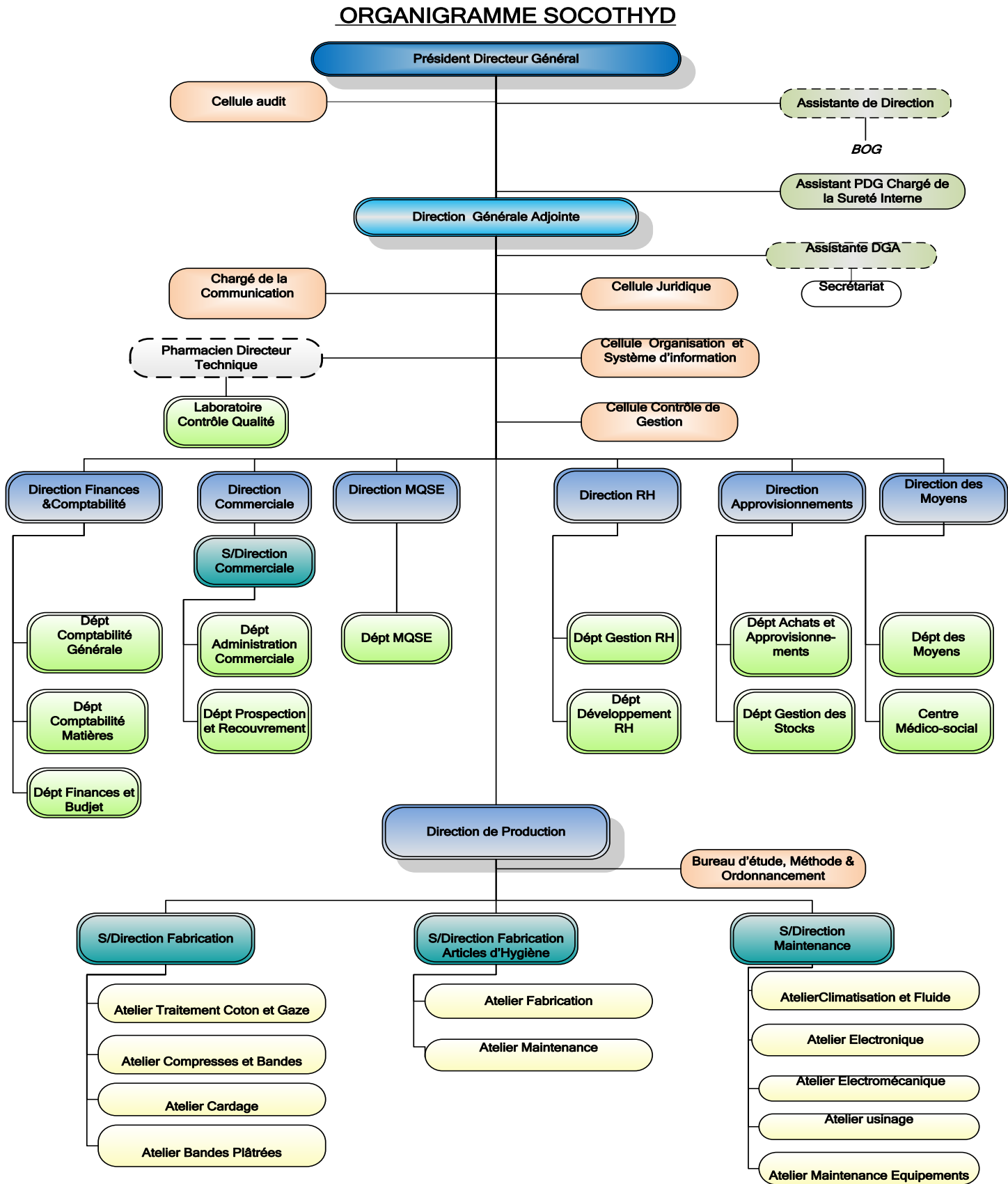
- la définition des programmes de la société ;
- l'approbation des programmes et des budgets et le suivi des performances des sites ;
- la gestion directe des sites de production : Issers et Bordj Menaiel.

Le staff du PDG est composé des structures fonctionnelles suivantes :

- la direction générale adjointe ;
- la cellule audit ;
- la direction finances et comptabilité ;
- la direction commerciale ;
- la direction management qualité, sécurité et environnement ;
- la direction de production ;
- la direction ressources humaines ;
- la direction approvisionnements ;
- la direction des moyens.

Schématiquement, cette organisation se présente comme suit :

Figure N° 06 : Organigramme de la SOCOTHYD



Source : Document interne de la SOCOTHYD, consulté en novembre 2018.

3. Présentation de la cellule d'Audit Interne au sein de l'entreprise SOCOTHYD

3.1. La fonction audit interne de l'entreprise SOCOTHYD

L'entreprise SOCOTHYD est dotée d'une cellule d'audit liée directement au Président Directeur Générale, comme il apparaît clairement dans l'organigramme de l'entreprise .Cette organisation a pour objectif de garder toute son indépendance.

Cette cellule d'audit interne a été créée le 24 mars 1999 en exécution de la résolution du CA N°03 du 21 juillet 1997, laquelle dispose que « Le CA mandate la DG à l'effet de prendre l'ensemble des mesures en vue de renforcer et d'améliorer l'organisation et les procédures en vigueur notamment la mise en place d'une cellule d'audit interne » .Cette cellule est composée d'une équipe de deux personnes (la directrice de la cellule et son assistante).

3.2. Missions et attributions de la cellule Audit Interne

3.2.1. Missions de la cellule Audit Interne au sein de la SOCOTHYD

Les auditeurs internes accomplissent leurs missions en toute indépendance et objectivité dans le respect du code de déontologie et des normes professionnelles d'audit interne éditées par l'Institute of Internal Auditors (IIA). Cette cellule intervient comme un organe de communication et d'assistance qui a pour mission de :

- donner à l'entreprise une assurance, à travers une évaluation objective, sur le degré de maîtrise des fonctions de l'entreprise conformément aux procédures de gestion et à toutes autres dispositions prédéfinies ;
- vérifier que les règles et les procédures de gestion instaurées par l'entreprise et/ou exigences légales sont respectées et appliquées de façon conforme au prescrit ;
- formuler en toute indépendance une opinion ou des conclusions sur un processus, un système ou tout autre aspect de la gestion de l'organisation ;
- formuler des propositions pour renforcer l'efficacité des procédures ;
- suivre la levée des réserves formulées par le commissaire aux comptes ;
- suivre et contrôler l'opération des inventaires physiques ;
- rendre compte à la direction générale de la situation organisationnelle de l'entreprise pour lui permettre de faire ressortir des d'actions correctives (réajustements) à même de supprimer/réduire les dysfonctionnements et d'améliorer les procédures de gestion.

3.2.2. Attributions de la cellule Audit Interne

La cellule d'Audit Interne a pour attributions suivantes :

- établir un calendrier des audits réguliers périodiques et le réaliser après approbation de la direction générale ;
- intégrer dans le calendrier les demandes ponctuelles de la direction générale ;
- veiller au respect des méthodologies et des normes de pratique de l'audit interne ;
- élaborer les rapports d'audit ;
- proposer à la direction générale les actions correctives jugées nécessaires et participer à l'élaboration du programme éventuel des actions correctives ;
- apporter des conseils pragmatiques dans le but d'assister les structures auditées dans la maîtrise de leurs opérations ;
- assurer le suivi régulier de la levée des réserves émises aussi bien dans le cadre de l'audit interne que dans l'audit externe (commissaire aux comptes) et rendre compte à la direction générale ;
- assurer l'enregistrement, le classement, la conservation et l'archivage des dossiers d'audit.

4. Direction finance et comptabilité

Le Direction Finances et Comptabilité (DFC) est chargé de la bonne gestion financière et comptable des activités de l'entreprise. Il est composé d'un chef de direction et des cadres réalisant diverses tâches.

4.1. Missions de la direction finance et comptabilité

La direction de la Finance et Comptabilité a pour missions :

- assurer la coordination et la régulation des comptabilités ;
- assurer la continuité des financements nécessaires à l'activité de l'entreprise en optimisant notamment les coûts ;
- développer les procédures de calcul des coûts et de gestion prévisionnelle ;
- coordonner les opérations d'investissement conformément aux procédures fixées ;
- élaborer et mettre en œuvre, une fois adoptée, les procédures internes a fin de déceler les anomalies et mettre en œuvre les actions correctives (ou suggestions) ;
- veiller au respect de la législation (de la réglementation) et à la protection de l'entreprise sur le plan juridique ;
- concevoir, en relation avec le service informatique, l'organisation générale du traitement de l'information de la fonction ;
- rendre compte à la direction générale.

4.2. Les attributions de la direction finances et comptabilité

La direction finance et comptabilité de « SOCOTHYD » assure deux fonctions. Ces fonctions se répartissent sur le plan financier et sur le plan comptable.

4.2.1. Sur le plan financier

La mission de la direction financière sur le plan financier consiste à :

- établir le plan de financement annuel ;
- être associée aux contacts avec les organismes financiers et les prendre en charge s'il y a lieu par délégation de la direction générale ;
- établir et actualiser le tableau des conditions bancaires ;
- fournir à la direction générale les informations nécessaires à la négociation avec les partenaires financiers et l'assister dans les négociations ;
- soumettre à la direction générale le choix des financements à moyen et long terme et l'introduction de nouvelles sources de financement ;
- établir le tableau de bord financier hebdomadaire et mensuel de l'entreprise et en assurer le suivi ;
- instruire les dossiers des demandes de prêts, de subventions et d'aides dont peut bénéficier l'entreprise et en assurer le suivi ;
- réaliser les analyses financières de l'entreprise à usage interne et externe ;
- définir en relation avec la direction générale, les conditions de paiement client et veiller à leur application ;
- réaliser les analyses de bilan des clients dont les relations avec l'entreprise le justifient ;
- informer la direction générale ainsi que la direction commerciale de tout risque de non solvabilité des clients, sur constat de l'encours ou des commandes, ou sur saisie de la direction commerciale ;
- déterminer les conditions de paiement des fournisseurs et les modalités de règlement ;
- veiller au respect des échéances programmées et informer la direction générale de tout risque de retard de paiement ;
- être responsable de la caisse de la société.

4.2.2. Sur le plan comptable

La mission de la direction financier sur le plan comptable consiste à :

- établir les bilans (trimestriels) et compte de résultats (mensuels) de l'entreprise et à veiller à leur conformité aux exigences légales ;

- recevoir le commissaire aux comptes et les vérificateurs et leurs préparer les éléments nécessaires ;
- établir l'ensemble des déclarations comptables, fiscales et sociales demandé à l'entreprise ;
- faire procéder, sauf instructions écrites contraintes de la direction générale, au recouvrement des créances échues ;
- suivre l'évolution de la législation dans le domaine comptable (dont les lois de finances) ;
- proposer toute amélioration des procédures comptables ;
- être responsable des inventaires tout en définissant les procédures et en veillant à leurs respects et assurer la valorisation des inventaires périodiques et annuels.

4.3. Les services de la Direction finance et comptabilité

Elle est composée de trois services qui sont répartis comme suit :

4.3.1. Service comptabilité générale

C'est un service qui représente la finalité de toutes les opérations, c'est à ce dernier que parviennent tous les documents afin de procéder à leurs contrôles, imputations et comptabilisation dans leurs différents journaux appropriés, afin d'être enregistrés dans les grands livres et sur la balance pour l'établissement du bilan. Ainsi, ce service se compose de trois sections :

- section comptabilisation achat ;
- section comptabilisation vente ;
- section comptabilisation de la trésorerie.

4.3.2. Service finances

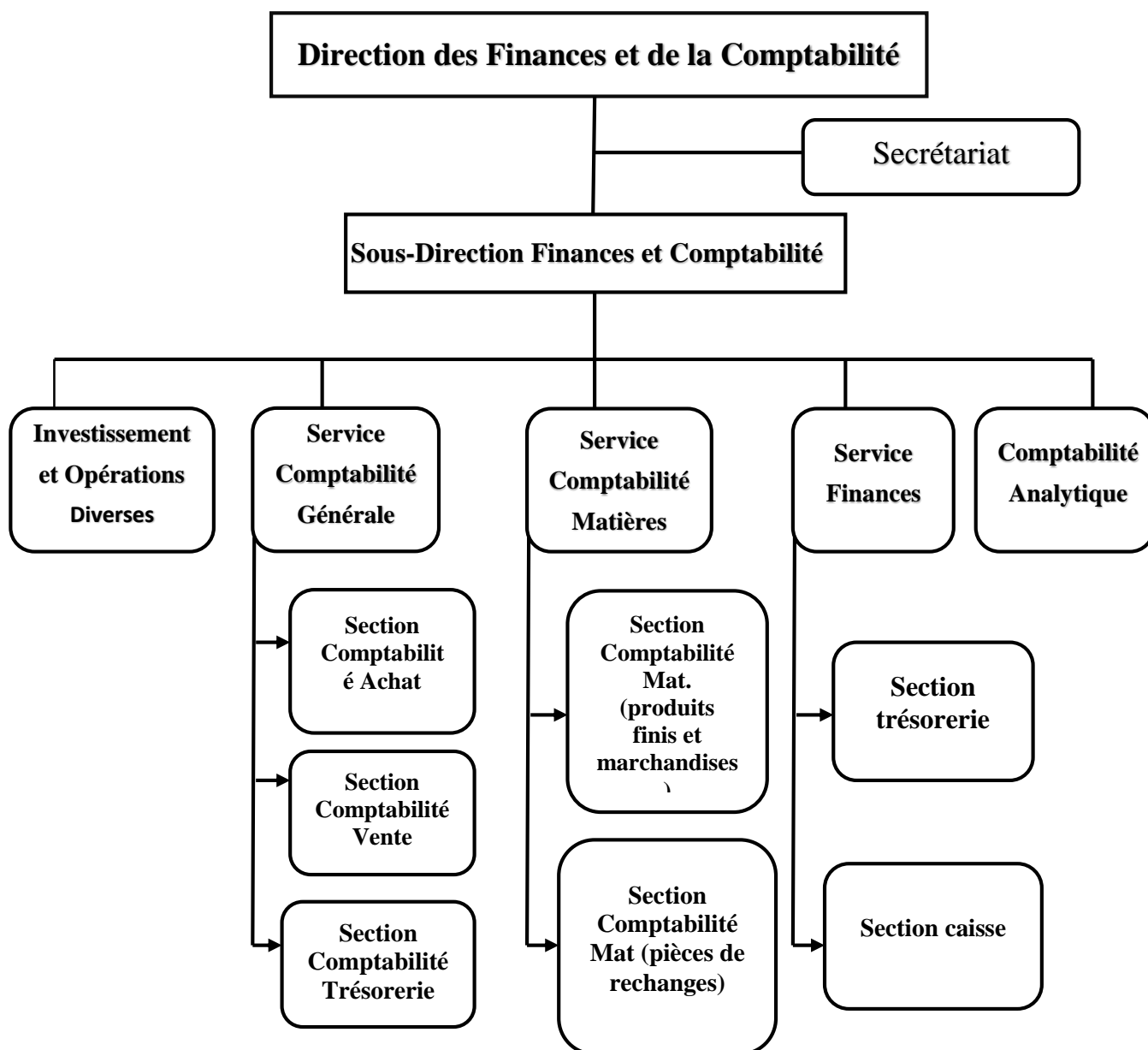
Le travail de ce service consiste à suivre toutes les opérations de la trésorerie (Etablissement des fiches de dépenses et des fiches de recettes après la réception des factures). Il s'occupe également du suivi des dossiers de crédits d'importation et d'exportation avec leur paiement et toute sorte d'opération qui a une relation avec la banque.

4.3.3. Service comptabilité matières

Le service comptabilité matières reçoit les bons de réceptions et de sorties (de produit finis, de matières premières, de marchandises et de pièces de rechange) auprès de la gestion de stock, afin de procéder à la comptabilisation et au suivi de ces différents mouvements de stock (Entrée, Sortie). Ce service est composé de deux sections comme on le voit dans la figure N°07 :

- section comptabilité matières (produits finis et marchandises) ;
- section comptabilité matières (pièces de rechange).

Figure N°07 : Organigramme de la direction finance et comptabilité



Source : Réalisé à partir des données de la SOCOTHYD, collectées en novembre 2018

Section 02 : La prise de décision au sein de l'entreprise SOCOTHYD

Après avoir donné un aperçu représentatif sur la structure organisationnelle de l'entreprise SOCOTHYD et avant d'entamer notre cas pratique sur la décision d'investissement et de financement, on se doit d'abord de présenter le processus de prise de décisions au sein de l'entreprise d'accueil, par la suite, présenter le Plan de Développement (PLD) et enfin, les procédures d'achat des acquisitions.

1. Le processus de prise de décisions

En ce qui concerne le modèle du processus de prise de décisions au sein de l'entreprise SOCOTHYD, nous avons appris par questionnaire (voir annexe n°01) que celui-ci est une combinaison entre deux modèles (cités dans les notions théoriques développées dans le premier chapitre), à savoir :

- le modèle de prise de décisions de hofer et schendel (1978) ;
- le modèle de prise de décisions de glueck (1976).

1.1. La prise de décisions

Les décisions au niveau de SOCOTHYD sont prises soit au niveau du groupe, soit au niveau de l'entreprise elle-même. Ainsi, au niveau de SOCOTHYD, la prise de décisions est du ressort du président directeur général (PDG), et du conseil d'administration.

Jusqu'à présent toutes les décisions sont prises dans des conditions de sérénité, ce n'est donc pas pour faire face à des risques inhérents, ainsi chaque éventuelle décision (décision d'investissement, de financement...) avant d'être exécutée passe par le processus cité précédemment.

2. La présentation du plan de développement (PLD)

Le Plan de Développement (PLD) est un ensemble de décisions d'investissements et de financements, ces décisions ont été prises, non pas par le PDG de l'entreprise, mais par l'actionnaire majoritaire qui est l'Etat (ordre du premier ministre) lors de la 124^{ème} session du conseil des participations de l'Etat en date du 27 mars 2012. Il s'agit de mesures de développement et d'assainissement relevant du portefeuille de la SGP (Société de Gestion des Participations de l'Etat) « chimie pharmacie : GEPHAC » (voir annexe n°02).

2.1. Les mesures de redressement financier

Pour l'entreprise des produits parapharmaceutiques et d'hygiène corporelle SOCOTHYD, les décisions suivantes sont arrêtées (voir annexe n°02) :

- le Trésor annule les obligations du trésor pour un montant de 396 Millions de DA ;
- les dettes vis-à-vis des domaines d'un montant de 29 Millions de DA sont également annulées ;
- le rééchelonnement par la banque «BDL» du découvert bancaire d'un montant de 789 Millions de DA avec les conditions suivantes :
 - durée : 10 ans ;
 - différé : 05 ans ;
 - prise en charge par le Trésor de la bonification du taux d'intérêt et des intérêts intercalaires.

2.2. Les changements financiers au sein de l'entreprise pour la concrétisation du PLD

Après l'accord des pouvoirs Publics sur les décisions d'assainissement et dans le cadre de la mise en œuvre de ces mesures, des changements importants sont opérés. Ces derniers ont porté :

En premier lieu, sur la décomptabilisation des obligations du trésor pour un montant de 396 Millions de DA ainsi que les dettes vis-à-vis des domaines d'un montant de 29 Millions de Da, le tout en tant que dettes et le montant total du principal viendras en renforcement des "Fonds Propres".

En ce qui concerne le montant de 396 Millions de DA. L'entreprise avait déjà **remboursé 96 Millions de DA**, de ce fait l'annulation des obligations du trésor a porté seulement sur la partie restante qui est égale à **300 Millions de DA**. Pour ce qui est **des Agios** liés aux obligations du trésor et qui s'élèvent à **103 229 006.26 DA**, ceux-ci sont annulés par la même occasion et seront repris en fonds propres.

Ainsi le calcul du montant transféré en Fonds Propres (Réserves consolidés) est comme suit :

300 000 000.00	}	Annulation des obligations du Trésor et des Intérêts courus à payer (agios à payer)
+ 103 229 006.26		
= 403 229 006.26		
+ 29 000 000.00	→	Annulation des dettes vis-à-vis des domaines
= 432 229 006,26		

Dans un deuxième lieu, nous présentons le changement portant sur la comptabilisation du découvert bancaire d'un montant de 789 Millions de DA qui est rééchelonnée par la banque «BDL» en un crédit à long terme (C.L.T). A noter que 80% du chiffre d'affaires de l'entreprise SOCOTHYD est réalisé avec les établissements de la santé publique et le ministère de la défense nationale et que le crédit client contractuel varie entre 02 et 03 mois, cependant, le règlement effectif des factures peut atteindre les 12 mois, en raison de la complexité des procédures administratives. Cet état de fait pénalise lourdement la trésorerie de l'entreprise.

Tous ces changements sont alors comptabilisés au journal des opérations du 30/10/2012 relatives aux mesures d'assainissement, illustrées au journal OPERATION DIVERS (voir annexe n°03) de l'entreprise SOCOTHYD que nous présentons comme suit :

N° du compte		LIBELLE	Montant	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
		30/10/2012		
164		Emprunts auprès des établissements de crédit (C.L.T)	300 000 000.00	
518150		Intérêts courus à payer (agios à payer)	103 229 006.26	
	106500	Réserves Spéciales consécutive à l'octroi d'avantages		403 229 006.26
		Annulation obligations du Trésor & les Intérêts courus à payer (agios à payer)		
		30/10/2012		
164		Emprunts auprès des établissements de crédit (C.L.T)	29 000 000.00	
	106500	Réserves Spéciales consécutive à l'octroi d'avantages		29 000 000.00
		Annulation des dettes vis-à-vis des domaines		
		30/10/2012		
519300		Autres avances bancaires	789 000 000.00	
	164	Emprunts auprès des établissements de crédit (C.L.T)		789 000 000.00
		Rééchelonnement par la banque «BDL» du découvert bancaire en C.L.T		

Source : Réalisé à partir des données de la SOCOTHYD, collectées en novembre 2018

De ces mesures d'assainissement, nous avons fait une analyse sur le haut de la partie Passif du bilan, en vue de constater les fluctuations engendrées par celles-ci (voir annexe n°04).

Tableau N°09 : Bilan (Passif) récapitulatif des capitaux propres

CAPITAUX PROPRES	31/12/2012	31/12/2011	VARIATION
Capital émis	540 000 000,00	540 000 000,00	0,00
Primes et réserves - Réserves consolidés	633 286 846,33	201 057 840,07	432 229 006,26
Résultat net - Résultat net du groupe	131 414 295,60	146 486 098,86	-15 071 803,26
Autres capitaux propres - Report à nouveau		-75 245 427,54	75 245 427,54
TOTAL capitaux propres	1 304 701 141,93	812 298 511,39	492 402 630,54

Source : Elaboré par nous-même, à base de documents internes à l'entreprise SOCOTHYD, consultés en novembre 2018.

L'analyse du tableau ci-dessus fait apparaître clairement que les réserves consolidées ont augmentées de **432 229 006,26 DA** entre l'année 2011 et 2012, soit le montant dû à l'annulation des obligations du trésor, des agios ainsi que l'annulation des dettes vis-à-vis des domaines.

2.3. Les mesures de relance de l'entreprise

Dans le cadre de la relance des entreprises publiques relevant du portefeuille de la SGP GEPHAC, l'entreprise SOCOTHYD bénéficie auprès de la Banque de Développement Local (voir annexe n°01), de deux types de crédit :

- Un crédit d'un montant de 566 Millions de DA destiné à la réhabilitation et à la mise à niveau de l'outil de production aux conditions suivantes :
 - durée : 15 ans ;
 - différé : 07 ans ;
 - taux d'intérêt : 3,5 % ;
 - prise en charge par le Trésor de la bonification du taux d'intérêt et des intérêts intercalaires.
- Un crédit d'un montant de 34 Millions de DA destiné à la formation des personnels avec les conditions suivantes :
 - durée : 15 ans ;
 - différé : 07 ans ;
 - taux d'intérêt : 2 % ;
 - prise en charge par le Trésor de la bonification du taux d'intérêt et des intérêts intercalaires.

Les investissements des entreprises publiques relevant de la SGP GEPHAC sont éligibles au régime des avantages prévu par le code des investissements. La SGP est chargée, sous l'autorité du Ministre de l'industrie, de la PME et de la promotion de l'investissement, de soumettre les dossiers y afférents devant le Conseil National de l'Investissement.

Ainsi, pour affiner notre étude, nous allons nous focaliser beaucoup plus sur ce dernier point. Il s'agit d'un financement (externe), qui est accordé par la Banque de Développement Local (BDL) suite à la décision de l'Etat (actionnaire majoritaire), ce financement est sous forme d'un crédit d'un montant de 600 millions de dinars (voir annexe n°05), celui-ci est alloué dans le cadre du PLD pour le financement de deux sortes d'investissement :

- **Un investissement matériel**

En premier lieu, un montant de 566 millions de dinars est consacré pour l'acquisition et la modernisation des outils de production (machines et équipements). Cette initiative a pour but de permettre à l'entreprise SOCOTHYD d'acquérir des équipements plus modernes et plus performants de manière à ce que celle-ci puisse être compétitive dans son domaine, et ce par l'offre non seulement, d'une gamme très variée de produits (diversification), mais aussi d'un meilleur rapport qualité/prix.

- **Un investissement immatériel**

Les 34 millions de dinars restants seront consacrés pour la formation du personnel de l'entreprise. Cette formation porte sur l'utilisation et la maîtrise des différents systèmes et procédures à mettre en place comme :

- la mise en place de l'organisation et du système de gestion qui s'élève à 6 MDA ;
- la mise en place d'un système intégré des managements (QSHE) qui s'élève à 4 MDA ;
- la mise en place d'un Système de Management de l'Environnement selon le référentiel ISO 14001/2004 à une valeur de 15 MDA ;
- la valorisation des ressources humaines qui s'élève à 5 MDA ;
- la communication externe (pub - site internet) qui s'élève à 4 MDA.

Ainsi, nous synthétisons dans le tableau ci-après les diverses opérations d'investissements prévues dans le cadre du PLD validé lors du Conseil d'administration qui s'est tenu le 22 octobre 2012 (voir l'annexe n°06). A rappeler que celui-ci comporte :

- des investissements de modernisation c'est-à-dire l'acquisition de nouveaux équipements plus sophistiqués,

- des réhabilitations (c'est-à-dire la rénovation des anciens équipements).
- enfin, des formations du personnel sont prévues pour assurer une meilleure maîtrise quant aux nouvelles machines qui seront acquises.

Tableau N°10 : Le plan de développement

N	Désignation	Montant alloué (MDA)
1	Equipement pour la fabrication de sparadraps	120
2	Machine de fabrication de compresse non stérilisée	70
3	Stérilisateur	50
4	Réalisation d'un forage pour renforcer les capacités d'eau	12
5	Acquisition d'une station de traitement d'air (traitement chlorure de méthylène)	13
6	Acquisition d'un pilon	30
7	Machine enrouleuse à refendre	25
8	Acquisition d'une rame sécheuse	50
9	Réalisation d'une step de traitement d'eau usée afin de répondre aux normes environnementales	12
Total installations		382
10	Machine de fabrication de bande de crêpe	24
11	Rénovation de la gaine de climatisation de l'atelier nouveau cardage	1,5
12	Rénovation d'armoires électriques de distribution	5
13	Aménagement des locaux qui devront abriter les nouveaux équipements de l'installation de fabrication de sparadrapp, bande de crêpe et autres	60
14	Autre aménagements	7
Total Aménagement et rénovation		97,5
15	Réhabilitation équipement atelier articles d'hygiène corporelle du site Bordj Menaïel	36
16	Equipement et mobiliers de bureaux	5
17	Matériels informatique (réseau+ logiciel...)	15
18	Renouvellement matériels de transport	30
Total équipements		86
Total investissement matériel		5 65,5
19	Formation du personnel	34
TOTAL GENERAL		599,5

Source : Elaboré par nous-même à base de document interne à l'entreprise SOCOTHYD, consultés en novembre 2018.

On fait remarquer par rapport à la lecture du tableau que :

- la somme des deux investissements matériels et immatériels présentée dans le tableau ci-dessus est égale à 599,5 millions de dinars, alors que le montant du crédit bancaire accordé pour les deux investissements en question est de 600 millions de dinars, cela est dû à l'arrondissement des chiffres en millions de dinars.
- les montants portés dans le tableau ci-dessus, ne sont en fait que des valeurs estimées sur les prix des acquisitions et rénovations que l'entreprise a l'intention de réaliser, et peuvent donc être changés/modifiées.

3. Les procédures d'achats des acquisitions

Après l'élaboration du budget d'investissement sur la base des besoins exprimés, une procédure de passation de marché est lancée conformément au code régissant les entreprises publiques économiques (EPE). Ainsi, le choix du fournisseur est décidé selon le montant de l'achat, conformément aux seuils ci-dessous :

Tableau N°11 : Seuils de passation des marchés fournitures

	Mode de passation de marché		
	Consultation simple	Consultation sous plis fermés	Appel d'offres
Marchés fournitures	Montant < 1 500 000 DA	1 500 000 DA < Montant < 8 000 000 DA	Montant > 8 000 000 DA

Source : Document interne à l'entreprise, novembre 2018, consultés en novembre 2018.

3.1. La consultation simple

Elle est lancée dans le cas où le montant de l'achat ne dépasse pas 1 500 000 DA. Pour ce faire, des demandes d'offres pour l'acquisition des équipements, sujets de l'achat, sont adressées à trois (03) fournisseurs. Ces derniers sont sollicités en vue d'envoyer des factures pro-forma qui précisent toutes les informations nécessaires (prix, modalités de paiement, délai de livraison...etc.)

Une chemise est prévue pour tenir les offres venant des fournisseurs déjà consultés. Une fois que les réponses de toutes les demandes soient envoyées, un Tableau Comparatif des Offres (TCO) est élaboré par le directeur des achats, qui par la même occasion, doit choisir le fournisseur présentant la meilleure offre (qualité/prix), le mode de paiement et le délai de livraison.

C'est suite au TCO que le directeur des achats retient la meilleure proposition en tenant informé le PDG, entre temps, des négociations seront entamées avec le fournisseur sélectionné pour revoir à la baisse les prix et alléger les conditions de paiement et autres.

3.2. La consultation sous plis fermés

Elle est lancée dans le cas où le montant de l'achat est compris entre 1 500 000 DA et 8 000 000 DA. La démarche demeure la même que celle de la consultation simple sauf que celle-ci est destinée à un nombre plus grands de soumissionnaires, à cet effet, une lettre de consultation leur est adressée et dans laquelle sont mentionnées les informations relatives aux dépôts des soumissions.

Cette consultation est faite auprès de trois (03) prestataires au minimum, par laquelle les plis fermés sont reçus tout en apposant le cachet arrivé du secrétariat des marchés selon l'ordre d'arrivée. Après, ces plis fermés sont transmises au comité d'ouverture et d'évaluation des offres pour qu'un Procès-Verbal (PV) soit dressé et signé par tous les membres de ce comité. Par la suite, le PV d'ouverture et d'évaluation des offres est transmis à la direction achats pour la mise au point du contrat.

3.3. L'appel d'offres

Il est lancé dans le cas où le montant de l'acquisition des équipements proposés à l'achat dépasse 8 000 000 DA. Pour cela un avis d'appel d'offres national et international est publié et dans lequel l'entreprise SOCOTHYD invite les intéressés à se présenter à son siège pour retirer le cahier de charge (CDC) ainsi que les fiches techniques qui lui sont associés.

Une fois les différentes offres des soumissionnaires arrivées (les soumissions doivent comprendre deux offres distinctes : une offre technique et une offre financière), elles sont enregistrées au niveau de la direction des achats où un numéro leur est attribués selon l'ordre chronologique de leur réception. Ensuite, l'ensemble de ces plis est transmis au responsable de la Commission d'Ouverture des Plis (COP) par bordereau d'envoi. Ce dernier doit programmer une journée d'ouverture et convoquer les membres concernés pour se réunir afin de consulter et d'enregistrer les offres proposées.

Une fois la réunion levée, le responsable de la commission dresse un PV et le fait signer par tous les membres présents à la réunion avec un tableau relatif aux ouvertures des plis qui retracent toutes les propositions soumissionnées. Par la suite, le transmis à la Direction Générale. Cette dernière à son tour organise une réunion avec les membres de la Commission

d'Evaluation des Offres (CEO) dans le but d'évaluer les offres en question. Les conclusions des évaluations ainsi que le classement des soumissionnaires sont portées sur un PV.

Le PV d'évaluation des offres est par la suite, transmis à la Commission Interne des Marchés (CIM) par laquelle la sélection du soumissionnaire attributaire est consignée sur un PV signé par tous les membres présents à cette commission, le PV reprend également les recommandations des membres de la CIM qui consistent notamment à revoir à la baisse les prix proposés ainsi que les modalités de paiement et les délais de livraison. A cet effet, des négociations sont tenues entre les deux parties jusqu'à ce qu'ils se mettent d'accord sur la forme finale du contrat. Ce contrat est élaboré en six (06) exemplaires originaux et envoyés au fournisseur qui garde deux (02) exemplaires à son niveau après signature et qui renvoie les quatre (04) restants à SOCOTHYD qui sont répartis comme suit :

- 02 exemplaires pour la direction des achats, 01 exemplaire est classé dans un chrono et l'autre joint au dossier fournisseur ;
- 01 exemplaire joint au dossier commande ;
- 01 exemplaire transmis à la direction des finances et comptabilité (DFC).

Suivant les clauses contractuelles et le planning de livraison qui est joint en annexe, le chef du département achat veille sur la concrétisation du contrat et le bon déroulement de l'acquisition.

Section 03 : la mission d'audit dans le cas de SOCOTHYD

Après avoir présenté le plan de développement dans sa globalité, nous allons essayer à travers cette dernière section d'exposer la démarche ainsi que les résultats de la mission d'audit que nous avons menée par simulation. Ainsi, notre mission porte uniquement sur l'équipement de l'atelier d'articles d'hygiène corporelle du site de Bordj Menaïel vu que celui-ci a été répertorié dans le PLD pour faire l'objet d'une réhabilitation qui est perçue comme étant une décision d'investissement (investissement de rénovation).

Ainsi, l'objectif de notre mission est de :

- s'assurer de la régularité et de la sincérité des informations comptables relatives à cet équipement ;
- démontrer dans quelle mesure l'audit comptable et financier peut constituer un outil d'aide à la décision.

La mission d'audit est réalisée par nous-mêmes en tant qu'auditeurs stagiaires en formation et par la directrice de la cellule d'audit de SOCOTHYD en tant que responsable d'audit. La démarche dans notre travail est basée essentiellement sur les interviews (questionnaire d'audit) et sur la visite des lieux. Concernant le champ de notre audit, il va inclure la direction finance et comptabilité ainsi que les ateliers de fabrication. Cette mission s'est donc déroulée en trois phases :

- la phase de préparation ;
- la phase de réalisation ;
- la phase de conclusion.

1. La phase de préparation

1.1. La prise de connaissance

La prise de connaissance s'est effectuée par questionnaire de prise de connaissance (voir annexe n°01), c'est sur la base du traitement de ce questionnaire que nous avons présenté l'organisme d'accueil (section 01 du chapitre III).

Ainsi, les questions que nous avons formulées sont faites de sorte à avoir une connaissance générale de l'entité auditée (SOCOTHYD), et de manière spécifique afin d'avoir une connaissance approfondie du service finance et comptabilité qui est le lieu du déroulement de notre mission d'audit. Pour ce faire, nous avons utilisé les méthodes courantes des auditeurs à savoir :

- le questionnaire de prise de connaissance (QPC) ;
- la lecture des documents internes à l'entreprise ;
- la consultation des rapports d'audit précédents.

Ces différentes méthodes nous ont permis de collecter des informations relatives à l'équipement, ce dernier comprend :

- une machine pour la fabrication de couches culotte (2eme âge) ;
- une machine pour la fabrication de couches culotte (1er âge).

• Acquisition

L'acquisition de ces deux machines (équipements) est faite à l'étranger le 18 février 1993 auprès d'un fournisseur allemand (BIKOMA) au prix de 5.377.934 DM (en devise allemande qui était le Deutsche Mark ce temps-là), soit l'équivalent de 91.837.282,19 de dinars algérien (Voir annexe n°07). Ces deux machines ont été mises en service le 01 juillet 1993 dans l'atelier de Bordj Menaiel.

La procédure d'acquisition de cet équipement se résume aux trois étapes suivantes :

- **L'expression de la demande d'achat**

La demande d'achat de cet équipement est exprimée par la Direction Achats et approvisionnements (service émetteur), qui est par la suite étudiée et validée par le responsable acheteur. Une fois que le choix du fournisseur est fixé, après évidemment l'étude des soumissions, le service émetteur édite un bon de commande en deux exemplaires :

- une copie pour le fournisseur ;
- une copie est gardée dans le dossier achat.

Le bon de commande est signé par le demandeur et vérifié par le responsable des achats.

- **La réception de la commande**

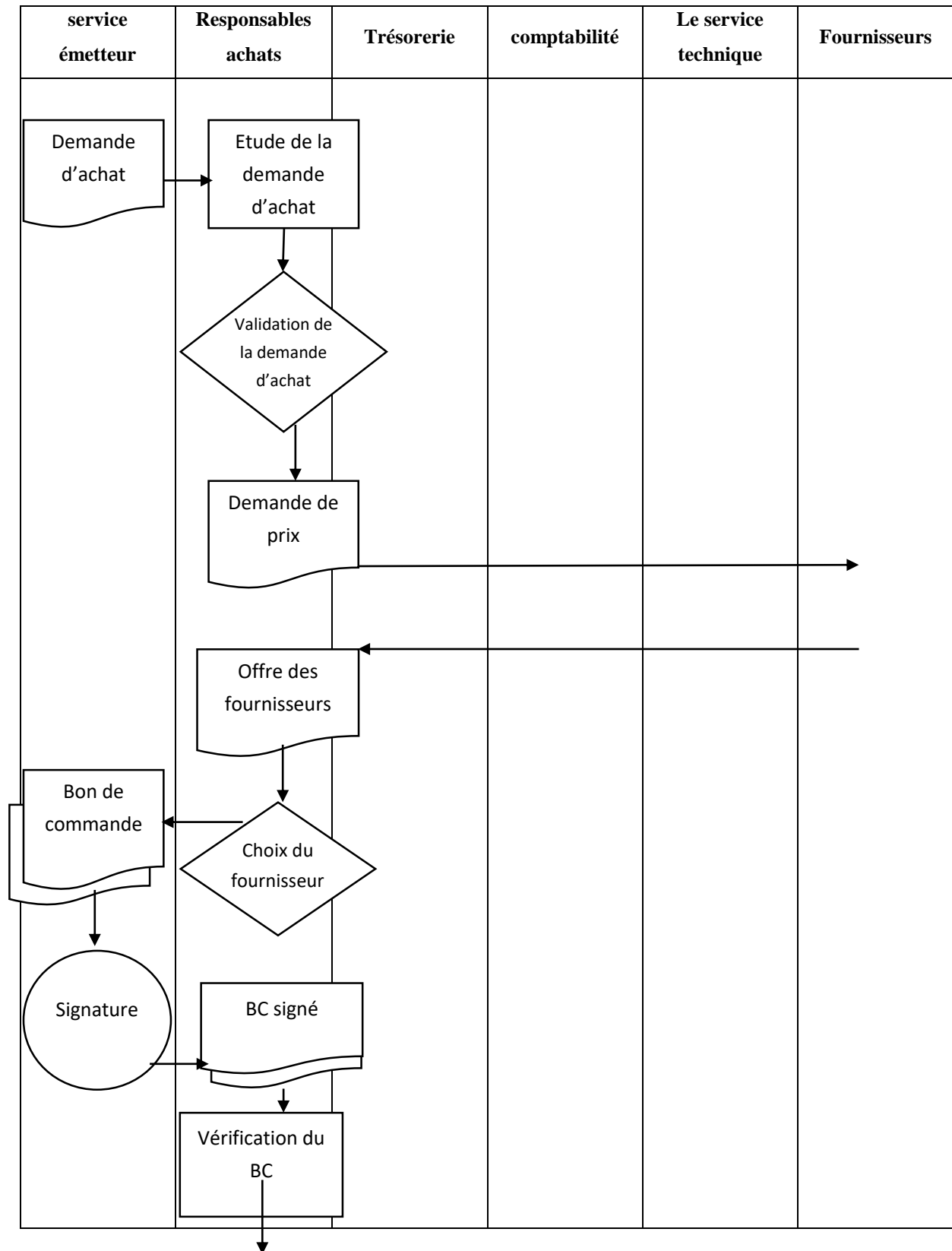
Les services techniques sont ceux qui s'occupent de la réception de la commande et qui procèdent au contrôle en termes de quantité et de qualité par rapport au bon de commande. Après la vérification des immobilisations reçues, le responsable d'achats signe le bon de livraison, le joint au bon de commande et le transmet par la suite au service immobilisations pour classement provisoire en attendant l'arrivée de la facture.

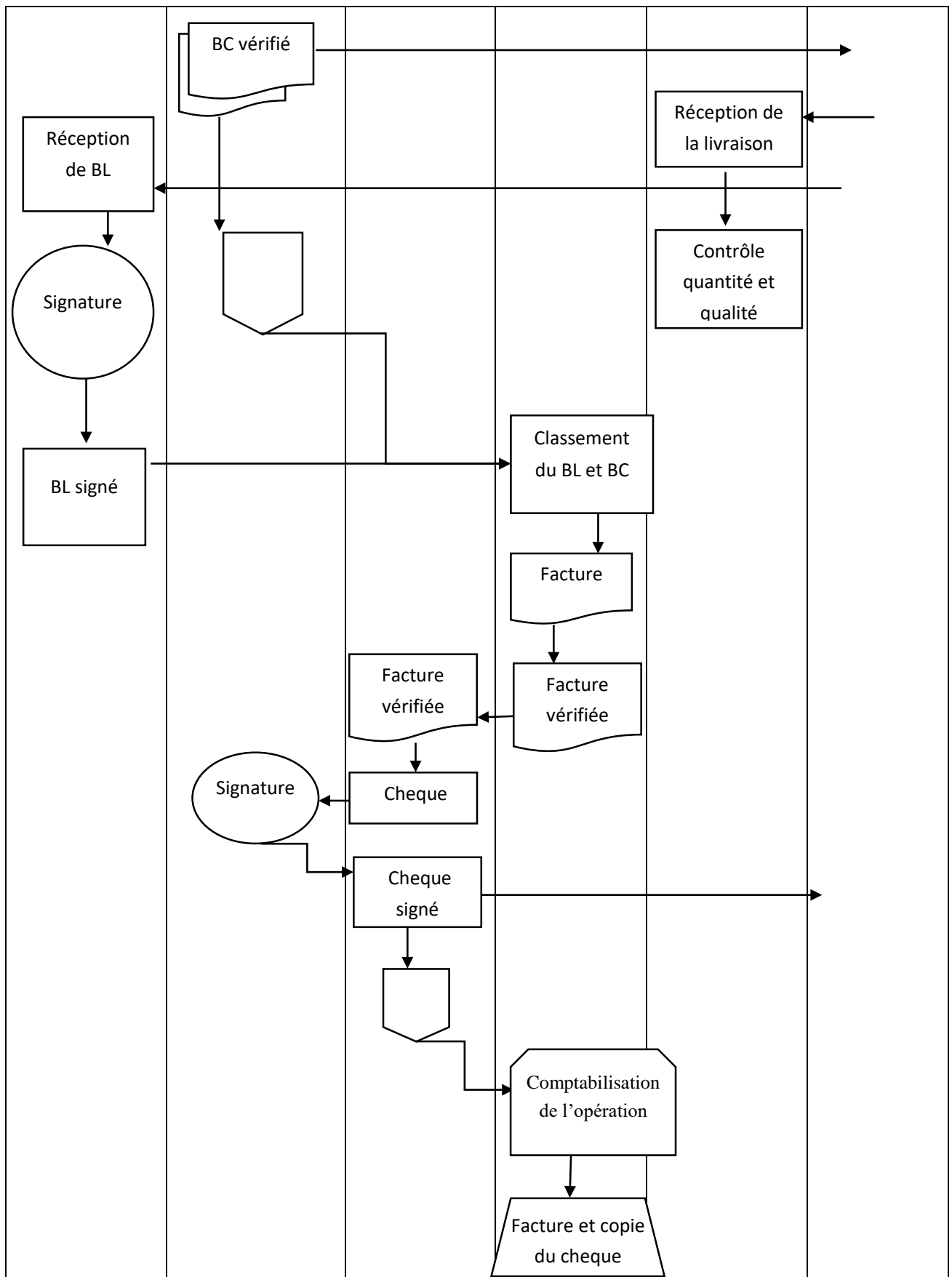
- **Le paiement et la comptabilisation**

Le service trésorerie, après réception de la facture se charge du paiement de l'immobilisation tandis que le service «Investissement et Opérations Diverses» se charge de sa comptabilisation. Le service comptabilité compare à son tour la facture au Bon de Livraison (BL) et au Bon de Commande (BC) pour vérifier sa conformité et contrôlé les conditions de forme de la validité d'une facture. Le comptable enregistre l'opération correspondante dans le journal.

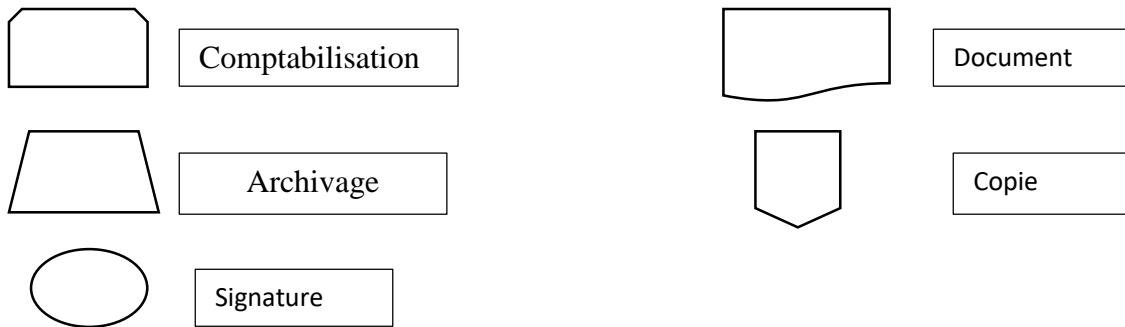
Ainsi, le diagramme de Circulation relatif à la procédure d'acquisition de cet équipement se présente comme suit :

Tableau N°12 : Diagramme de circulation





Source : Elaboré par nous-même, sur la base de données collectées, en novembre 2018.



1.2. Identification des risques inhérents au cycle immobilisation

Après la prise de connaissance, nous avons essayé d'identifier certains risques afférent à l'équipement de l'atelier de bordj Menaïel, comme nous les résumons dans le tableau ci-après:

Tableau N°13 : Tableau de risques

Facteurs de risques	Observations
Acquisition à l'étranger	Les achats à l'extérieur peuvent causer des retards dans les délais de réception, ce qui peut affecter la valorisation des couts d'acquisition et la date des enregistrements.
Immobilisation obsolète	Cet équipement est complètement amorti, ce qui peut s'avérer archaïque, et inefficent quant aux avantages qu'il procure à l'entreprise.
Non-existence du compte 105 « écart de réévaluation »	L'entreprise n'a pas procédé à une réévaluation de cet équipement, ce qui peut nous amener à penser que les comptes ne reflètent pas l'image fidèle des états financiers.

Source : Elaboré par nous-même, sur la base de données collectées et traitées, novembre 2018.

2. La phase de réalisation

2.1. La réunion d'ouverture

Il est à préciser que dans notre cas, on n'a pas reçu un ordre de mission vu qu'il s'agit d'une simulation. Cependant, nous avons procédé à une réunion d'ouverture avec seulement la responsable d'audit où nous avons traité des modalités du déroulement de notre mission ainsi que des objectifs de celle-ci. La responsable d'audit a par la suite, informé les autres parties concernées du déroulement de cette mission.

2.2. Le plan de mission

Après la réunion d'ouverture, nous avons procédé à l'élaboration du programme d'audit dit aussi le programme de vérification que nous avons structuré comme suit :

- évaluation du contrôle interne lié au cycle immobilisation (le contrôle se fera seulement sur l'équipement de l'atelier de Bordj Menaïel) ;
- intervention sur le terrain ;
- contrôle de cohérence ;
- conclusion (clôture) de la mission.

2.3. Evaluation du contrôle interne

Lors de cette phase, nous avons procédé à l'appréciation du contrôle interne lié au cycle immobilisation et ce, via le questionnaire de contrôle interne que nous avons structuré comme suit :

Tableau N°14 : Questionnaire de contrôle interne

Questions	Oui	Non	Observations
1- Y a-t-il des études préalables à l'acquisition des immobilisations ?	✓		Les achats d'immobilisations sont précédés par des appels d'offres : conformément au code des marchés publics.
2- Y a-t-il des budgets d'investissements ?	✓		Le PLD est un projet contenant un budget pour les investissements.
3-les factures sont-elles vérifiées quant aux : quantités, prix et frais de douane ?	✓		Avant la comptabilisation, les factures sont rapprochées avec le bon de commande. Ensuite, le demandeur et le comptable vérifient l'exactitude arithmétique de la facture.
4-Les personnes chargées d'imputer les factures disposent-elles : - d'une liste des codes fournisseurs ? - d'un plan comptable ? - de règles d'imputation ?	✓		Tous les documents nécessaires à la comptabilisation sont diffusés. La liste des codes fournisseurs est enregistrée dans une base de données qui dispose

			d'une interface avec le progiciel utilisé par la société. Quant au plan comptable, il est intégré dans le système informatique de comptabilisation (pc compta).
5- Existe-t-il des fichiers d'immobilisations ?	✓		Existence d'un fichier immobilisations contenant : <ul style="list-style-type: none"> - le numéro d'identification ; - la localisation ; - le coût d'acquisition ; - les coûts de rénovation et de transformation ; - la date de mise en service ; - la méthode et le taux d'amortissement ; - les dates des inspections physiques.
6- Y a-t-il une nomenclature des immobilisations ?	✓		Existence d'un numéro d'identification pour chaque immobilisation.
7- Y a-t-il une politique d'amortissement ?	✓		Existence d'une politique d'amortissement (linéaire).
8- Fait-on régulièrement des inventaires des immobilisations ?	✓		Un inventaire des immobilisations est effectué annuellement à la fin de chaque exercice.
Si oui, les résultats sont-ils rapprochés des fichiers ?	✓		Les résultats sont rapprochés des fichiers comptables et les écarts sont justifiés.
9- Les immobilisations sont-elles suffisamment protégées ?	✓		Existence d'une procédure de maintenance et d'entretien des immobilisations.

10-L'utilisation réelle des immobilisations est-elle régulièrement examinée pour déterminer les immobilisations à céder, à mettre au rebut, ou, à déprécier ?	✓		Oui, des contrôles sont effectués régulièrement pour déterminer les immobilisations à rénover, à céder ou à mettre au rebut.
11-Les commandes d'immobilisations sont-elles émises par des responsables autorisés ?	✓		Les commandes sont émises par la Direction Achats et approvisionnements.
12- Les réceptions sont-elles assurées par des personnes distinctes de celles qui ont sélectionné les fournisseurs ou passé les commandes ?	✓		Les réceptions sont assurées par le service technique.
13-Les réceptions sont-elles vérifiées ?	✓		Le service technique se charge de vérifier la conformité des réceptions (quantité et qualité).
14- Ces factures sont-elles contrôlées et approuvées sur la base stricte des documents de commande et de réception ?	✓		Une comparaison est faite par le service comptabilité entre la facture, le bon de commande et le bon de livraison pour juger de leur conformité.
15- La mise en service d'une immobilisation est-elle officialisée ?	✓		Effectivement, la mise en service des immobilisations est justifiée par un procès-verbal.
16-L'entreprise procède-t-elle à une réévaluation des immobilisations ?		✓	L'entreprise ne procède pas à une réévaluation de ses immobilisations.

Source : Elaboré par nous-même, sur la base de données collectées, en novembre 2018.

2.4. Intervention sur le terrain

2.4.1. Elaboration des FRAP

Après l'obtention des diverses réponses sur le questionnaire de contrôle interne, nous avons essayé d'élaborer les Feuilles de Révélation et d'Analyse de Problèmes (FRAP) concernant les problèmes constatés sur ce cycle, et qui sont comme suit :

Feuille de Révélation et d'Analyse de Problèmes.	
Référence papier de travail :	FRAP n°01
Problèmes :	
L'équipement de l'atelier d'articles d'hygiène corporelle du site de Bordj Menaïel a été complètement amorti donc (VNC=0), cependant l'entreprise n'a pas procédé à une réévaluation de cet actif.	
Constat :	
Après consultation du fichier immobilisations et des tableaux d'amortissements (voir annexe n°08) nous avons constaté que cet équipement a atteint la valeur nulle, mais continue toujours à servir dans l'entreprise.	
Cause :	
Non-conformité des procédures comptables par rapport aux dispositions de la norme IAS 16 "Immobilisations corporelles".	
Conséquences :	
Non-respect des procédures comptables, donc les informations traduites dans les états financiers sont erronées.	
Recommandations :	
Une réévaluation doit être faite selon les règles comptables édictées par la norme IAS 16, celle-ci doit être effectuée par un expert dans le domaine, afin de donner une nouvelle valeur réelle à cet équipement.	
Etabli par :	Approuvé par :
BENOUARAB Rafik KEBDI Massinissa	M ^{me} : KORAICHI

Dans la FRAP que nous avons établie, nous notons que l'entreprise n'a pas procéder à une réévaluation de l'équipement de l'atelier d'articles d'hygiène corporelle du site de Bordj Menaïel, alors que celui-ci a atteint la valeur nulle (après qu'il soit complètement amorti). Cette procédure de réévaluation d'immobilisations corporelles est formalisée par la norme IAS 16, donc le non-respect de cette dernière sous-entend qu'il y a erreur dans les états financiers. Autrement dit, les données financières de l'entreprise ne sont pas sincères, ce qui constitue une anomalie qu'il y a lieu de corriger dans les prochains exercices.

Sur la base des constatations que nous avons préalablement notées, nous pouvons avancer qu'il y a une assurance raisonnable quant à la régularité et la sincérité des informations concernant l'équipement de l'atelier d'articles d'hygiène corporelle du site de Bordj Menaïel. De ce fait, nous allons maintenant effectuer un contrôle de cohérence (**précédemment cité dans le chapitre II**) par lequel nous allons vérifier la cohérence de l'évolution de cette immobilisation avec le budget et la politique d'investissement définie dans le PLD.

2.5. Le contrôle de cohérence

Dans cette phase, nous avons consulté les diverses études menées dans le cadre de la rénovation de cet équipement. Nous avons consulté à cet effet, les offres des soumissionnaires obtenues après le lancement de l'appel d'offres pour la réhabilitation et modernisation des équipements de l'atelier d'articles d'hygiène corporelle du site de Bordj Menaïel.

2.5.1. Constat

Ainsi, après l'évaluation des offres des soumissionnaires pour la réhabilitation (rénovation) et dans lesquelles un des soumissionnaires a proposé à l'entreprise un équipement neuf couvrant les mêmes fonctionnalités que l'ancien, il s'est avéré que le coût de l'opération de réhabilitation est approximativement égal au prix de remplacement par des machines neuves. En effet :

- le coût de la réhabilitation est estimé dans le PLD initial à : 36 000 000 Da
- le coût de la réhabilitation (sur le marché) est de 1 750 000 € soit 184 515 450 Da avec un taux de change de 105,4374 EUR/DZD en 2013 (voir annexe n°09).
- le prix d'acquisition d'un équipement neuf est à : 187 250 650 Da.

2.5.2. Recommandations

Après ces diverses constatations, nous avons formulé les recommandations suivantes :

1. vu que le coût de la réhabilitation est approximativement identique au prix de remplacement, le mieux à faire est d'acquérir un nouvel équipement qui va aider l'entreprise à réaliser les objectifs fixés dans le PLD (productivité, rendement, qualité...);
2. si l'ancien équipement de l'atelier d'articles d'hygiène corporelle du site de Bordj Menaïel est toujours en état de fonctionner, mieux vaut procéder à une réévaluation de celui-ci, et consacré le budget qui lui est attribué initialement, à financer l'acquisition d'autres équipements pouvant renforcer la capacité de production.

3. Phase de conclusion**3.1. Le rapport d'audit****Rapport d'audit**Ref : Rp01
Page de garde**Audit des immobilisations****Immobilisations auditées** : Équipement de l'atelier d'articles d'hygiène corporelle.**Situation** : site de Bordj Menâïel.**Date** : 13/12/2018 à 10h.**Equipe d'audit :**

- **Responsable d'audit :**
M^{me} KORAICHI. A
- **Auditeurs stagiaires :**
 - **BENOUARAB Rafik**
 - **KEBDI Massinissa**

Ce Rapport est destiné aux responsables de l'entreprise

N.B : document à caractère confidentiel.



Rapport d'audit

Ref : Rp01

Page : n°01

Madame, Monsieur,

Conformément à notre accord avec la responsable de l'audit interne de l'entreprise SOCOTHYD du 18/11/2018, sur la mission d'audit du cycle immobilisations dont l'objectif principal est d'avoir une assurance raisonnable que les comptes liés à l'équipement de l'atelier d'articles d'hygiène corporelle du site de Bordj Menaïel ne comportent pas d'anomalies significatives, mais aussi de vérifier la cohérence de la réhabilitation cet équipement avec la politique d'investissement de l'entreprise. Pour cela notre démarche est comme suit :

1. Prise de connaissance du cycle immobilisation
2. Evaluation du contrôle interne lié à ce cycle
3. Intervention sur le terrain
4. Contrôle de cohérence
5. Conclusion de la mission

Nous avons toutefois utilisé les outils et techniques d'audit suivantes :

- le questionnaire ;
- les entretiens ;
- le flow chart ;
- la visite des lieux .

Nous nous sommes référés au :

- normes comptables du traitement des immobilisations (IAS16) ;
- la politique d'investissement de l'entreprise ;
- les normes et les outils de la pratique d'audit.

Cette mission s'est déroulée durant la période allant de 18/11/2018 à 13/12/2018



Rapport d'audit

Ref : Rp01

Page : n°03

Par cette mission d'audit, nos constatations sont les suivantes :

- Les points forts liés au cycle immobilisations :
 - Les principales forces dans ce cycle résident dans le fait que la société utilise un progiciel de gestion intégré (PGI) pour gérer ses immobilisations. Donc, systématiquement toutes les acquisitions reçues sont enregistrées dans des documents standards et pré-numérotés, toutes les cessions sont aussi enregistrées sur des documents standards et pré-numérotés, ainsi les amortissements correspondants sont automatiquement annulés ;
 - Tous les amortissements sont enregistrés automatiquement à la fin de chaque exercice ;
 - L'existence de mesures de sécurité pour la protection des immobilisations ;
 - La direction finance et comptabilité dispose d'un personnel compétent et hautement qualifié, ce qui réduit le risque d'erreurs lors des traitements comptables.

- Les points faibles liés au cycle immobilisation :
 - Le non-respect des procédures comptables admises en ce qui concerne la réévaluation de certains actifs à savoir l'équipement de l'atelier d'articles d'hygiène corporelle du site de Bordj Menaïel.



Rapport d'audit

Ref : Rp01

Page : n°02

Recommandations :

L'utilisation de la réévaluation pour des actifs immobilisés peut permettre aux investisseurs d'obtenir une information sur l'état actuel et réel des biens possédés par l'entreprise. Cette méthode rapproche donc la valeur comptable de l'actif de sa valeur du marché rendant ainsi l'information comptable plus pertinente pour la prise de décision de l'investisseur. Pour cela, nous recommandons :

- D'effectuer une réévaluation de l'équipement de l'atelier d'articles d'hygiène corporelle du site de Bordj Menaïel, comme prévue dans les règles comptables (norme IAS 16), afin de donner une nouvelle valeur à cet équipement estimée sur la valeur du marché dans le même état, ou estimée par un expert dans le domaine.

Pour ce qui est de la réhabilitation de l'équipement de l'atelier d'articles d'hygiène corporelle du site de Bordj Menaïel:

1. il est préférable et plus avantageux d'acquérir un nouvel équipement ayant les mêmes fonctionnalités que l'ancien du fait que le coût de la réhabilitation est approximativement le même que le prix de remplacement d'un nouvel équipement ;
2. si cet équipement (du site de Bordj Menaïel) est toujours intact (en état de servir), il serait préférable de continuer à l'utiliser et allouer le montant qui lui est attribué initialement, pour financer l'achat d'autres équipements pouvant améliorer la productivité, la qualité et la diversité des produits ;

**Rapport d'audit**

Ref : Rp01

Page : n°03

3. l'estimation faite en ce qui concerne la réhabilitation (36 MDA) est selon notre appréciation, loin d'être la valeur réelle approximative, ce qui rend cette réhabilitation mal estimée dans le PLD, il faudra donc réaliser, à l'avenir, des estimations approximativement justes.

Enfin, il est à préciser que lors d'une prochaine mission d'audit, il serait nécessaire de procéder à une évaluation pour vérifier le degré d'application de ces présentes recommandations. Toutefois un audit sur le PLD est nécessaire afin de vérifier l'efficacité et l'apport de ce programme à la performance globale de l'entreprise.

Boumerdès, le 13/12/2018

Responsable d'audit :

M^{me} KORAICHI

Auditeurs stagiaires :

- BENOVARAB Rafik
- KEBDI Massinissa

Conclusion

Dans la première section de ce présent chapitre, nous avons présenté la mission d'audit comptable et financier que nous avons effectué dans l'entreprise publique SOCOTHYD. A ce titre, nous avons d'abord présenté l'entreprise. Cette présentation est indispensable en premier lieu, pour une bonne appréhension du cas pratique, en second lieu pour le début de la mission d'audit (prise de connaissance).

Via la mission d'audit menée par simulation, nous avons pris connaissance de l'organisation générale de l'entreprise ce qui nous a permis de prendre connaissance du PLD qui est le maillon essentiel dans la réalisation de notre cas pratique. Ainsi, notre intérêt pendant toute cette mission a porté sur l'audit de la décision d'investissement et de financement de l'équipement acquis et destiné à l'atelier de Bordj Menaïel. En effet, après la prise de connaissance des procédures utilisées par chacun des cycles investissement et financement, nous avons décelé les principaux risques qui y sont liés, en particulier ceux qui pouvaient être significatifs.

Ensuite, nous avons procédé à l'évaluation du dispositif de contrôle interne pour essayer de détecter les forces et les faiblesses du cycle immobilisation (en particulier l'équipement d'hygiène corporelle du site de Bordj Menaïel), puis évaluer l'aspect comptable des enregistrements de cette immobilisation. Ainsi, après l'obtention d'une assurance raisonnable sur la régularité et la sincérité des enregistrements relatifs à cet équipement nous avons procédé à un contrôle de cohérence sur l'évolution de cet équipement avec la politique d'investissement et de financement.

A la fin de notre mission, nous avons émis dans le rapport d'audit des recommandations justifiées à base desquelles l'entreprise SOCOTHYD peut orienter sa prise de décision en ce qui concerne la réhabilitation de l'équipement de l'atelier de Bordj Menaïel.

Conclusion générale

Les décisions d'investissement et de financement ont une place importante dans l'entreprise car elles conditionnent sa pérennité. L'audit comptable et financier de ces décisions et encore plus important pour l'entreprise, en effet, celui-ci permet de s'assurer de la bonne utilisation des équipements acquis suite aux décisions d'investissement et une assurance sur le mode de financement issus des décisions de financement.

Dans ce travail de recherche, nous avons, dans un premier temps, effectué des recherches sur l'aspect théorique du processus de prise de décisions d'investissement et de financement ainsi que sur l'audit comptable et financier. Par ces recherches, nous avons conclu que le processus le plus affilié à la prise de décision est celui d'Herbert Simon qui est l'IMC (Intelligence, Modélisation, Choix). Cependant, après l'étude pratique, nous avons constaté qu'il serait erroné de penser qu'un modèle ou un autre, à lui seul, représente le mieux la prise de décision. Ainsi, chaque entreprise combine entre les différents modèles afin d'adapter la combinaison obtenue à sa situation réelle et ce, de la manière la plus proche possible.

Un autre point sur lequel nous avons conclu est celui lié à la politique d'investissement. Celle-ci relève de la stratégie générale de l'entreprise. En effet, la décision d'investissement peut être effectuée lors d'une création absolue d'entreprise, d'une création périphérique ou d'une reprise d'activité. L'investissement peut également concerner juste un projet moins ambitieux comme la rénovation d'équipement de production à l'instar de notre cas pratique. Ainsi les décisions d'investissement conditionnent le développement futur de l'entreprise. Il faut s'assurer donc, que ces investissements sont bien évalués et qu'ils soient créateurs de valeurs.

Ensuite, après le choix de l'investissement vient alors le choix du mode de financement. A cet effet, l'entreprise peut faire appel en général, à trois modes de financement soit par les fonds propres, soit par les quasi-fonds propres ou bien par l'endettement, soit aussi par une combinaison entre ces trois modes. Ainsi, la décision de financement a une incidence importante sur le capital de l'entreprise donc, il faut s'assurer que celle-ci n'affecte pas la rentabilité de cette dernière.

A ce titre, la prise de décisions, en général, est influencée par la culture de l'entreprise, la qualité et les choix personnels des dirigeants. Chaque décision prise doit faire également

Conclusion générale

l'objet d'analyse dans le but d'évaluer son niveau de réalisation et les mesures correctives y afférentes pour améliorer la situation.

Comme nous concluons aussi sur le fait que, l'audit comptable et financier est, en effet, un examen critique des états financiers effectué dans le but d'émettre un avis (justifié) sur leur régularité et leur sincérité (d'où la confirmation de la première hypothèse). Cet audit doit être réalisé par une personne compétente et indépendante. Compétente, afin d'assurer le bon déroulement de la mission c'est-à-dire que celle-ci doit s'effectuer conformément aux diligences de cette pratique, indépendante, pour permettre la crédibilité de l'opinion qui sera émise dans le rapport de fin de mission (rapport d'audit).

Cependant, l'audit comptable et financier constitue aussi un outil permettant l'évaluation des procédures de l'entreprise (dispositif de contrôle interne) afin de déceler les principales forces et faiblesses de ce dispositif (d'où la confirmation de la seconde hypothèse). Ainsi, si les résultats de cette évaluation sont positifs, l'auditeur pourra, à ce moment, s'appuyer sur les informations communiquées par le contrôle interne pour réduire les travaux de vérification. Dans le cas contraire, l'auditeur doit élargir le champ de ses investigations, et en même temps, émettre des recommandations pour améliorer les insuffisances du contrôle interne.

Dans un deuxième temps de notre travail de recherche, nous avons effectué un stage pratique dans l'entreprise publique algérienne SOCOTHYD. Celui-ci nous a permis d'appliquer les différentes notions théoriques précédemment citées, dans un cadre purement pratique et d'aboutir à des conclusions sur l'impact de l'audit comptable et financier sur, seulement, la prise de décision d'investissement, vu que dans notre cas, l'entreprise SOCOTHYD n'a pas choisi le mode de financement opéré étant donné que celui-ci a été accordé par les pouvoirs publics c'est-à-dire dans le cadre du PLD.

Néanmoins, nous avons dans ce travail effectué une analyse sur une décision financière qui a portée sur la vérification de la fiabilité des écritures comptables liées à l'opération de restructuration des dettes de l'entreprise et d'assainissement financier.

Ainsi, notre travail a porté sur un audit comptable et financier appliqué au cycle immobilisation, plus précisément sur l'équipement d'hygiène corporelle du site de Bordj Menâiel et sur la décision de sa réhabilitation en vue de juger de la cohérence de celle-ci avec la politique d'investissement de l'entreprise SOCOTHYD.

Conclusion générale

A cet effet, nous avons examiné d'abord les informations comptables et financières liées à cet équipement en commençant par l'audit du processus d'achat de cet équipement. Nous avons alors procédé à la vérification du bon de réception, de la facture d'achat et consulté les fichiers immobilisations et amortissements. Comme nous avons aussi procédé à la vérification de l'existence de l'équipement en effectuant l'inventaire physique. A l'issue de ces vérifications, nous avons confirmé la fiabilité de toutes les informations liées à cet équipement sauf que ce dernier n'a pas été réévalué, c'est-à-dire, que la réévaluation du prix de l'équipement n'a pas été effectuée.

Dans notre étude du cas de SOCOTHYD, nous avons procédé au contrôle de cohérence de la décision de réhabilitation de l'équipement du site de Bordj Menâïel avec la politique d'investissement de l'entreprise SOCOTHYD. En effet, comme toute entreprise, SOCOTHYD a comme objectif l'acquisition d'équipements performants à de meilleurs prix. C'est sur cet objectif que nous avons effectué l'audit afin de conclure sur le choix de la décision de remplacer l'équipement ou de le réhabiliter.

Ainsi, suite à l'audit de toutes les opérations nous permettant de retenir la décision la plus rationnelle possible, à savoir, la vérification du prix de remplacement de l'équipement et du prix de sa réhabilitation, nous avons émis certaines recommandations.

Ces recommandations seront, en fait, l'élément déclencheur de la décision, c'est-à-dire que l'entreprise ne va pas choisir une parmi ces recommandations et l'appliquer directement, mais elles feront l'objet du processus décisionnel à la fin duquel sera retenue la recommandation la plus adéquate à la situation de l'entreprise SOCOTHYD. De là, **nous avons pu confirmer la troisième hypothèse et répondre à notre problématique de départ et ainsi confirmé que l'audit comptable et financier peut être considéré comme un outil d'aide à la décision.**

Par ailleurs, il nous paraît important de noter que durant la préparation de ce présent travail de recherche, nous avons eu des contraintes qui ont entravé nos investigations, en particulier le manque de documentation et de travaux de recherche réalisés sur le sujet étudié, ainsi que le manque d'informations au niveau de l'entreprise d'accueil sous prétexte de « confidentialité ». Cependant, malgré ces contraintes, ce travail nous a donné l'opportunité d'avoir une idée plus claire sur le déroulement de la mission d'audit comptable et financier, de type interne, dans le domaine professionnel c'est-à-dire dans le cas d'une entreprise algérienne. Ce qui nous a permis de compléter nos acquis théoriques avec les informations pratiques dans le domaine.

Bibliographie

Ouvrage :

- Albouy Michel, (2003), Décisions financières et création de la valeur (2^{ème} éd), édition ECONOMICA, Paris.
- Amelon Jean-Louis, (2004), Gestion financière (4^{ème} éd), édition MAXIMA, Paris.
- Antoine Mercier & Philippe Merle, (2010), Audit et commissariat aux comptes, édition FRANCIS LEFEBVRE, Paris.
- Benoit pigé, (2001), Audit et contrôle interne (2^{ème} éd), édition EMS, Paris.
- Bernard Verdalle, (1999), Audit comptable et financiers, édition ECONOMICA, Paris.
- Bertin Elisabeth, (2007), Audit interne : enjeux et pratiques à l'international », édition EYROLLES, Paris.
- Cabane Pierre, (2008), L'essentiel de la finance à l'usage des managers, édition EYROLLES, Paris.
- Cabane Pierre, (2014), L'essentiel de la finance à l'usage des managers (3^{ème} éd), édition EYROLLES, Paris.
- Cariline selmer, (2006), Toute la fonction finance, édition DUNOD, Paris.
- Charles-Henri d'arcimoles et SAULQUIN Jean-Yves, (2006), Finance appliquée, 4^{ième} éd, édition VUIBERT, Paris.
- Claude-Danièle Echaudemaison, (2006), Dictionnaire d'économie et des sciences sociales (7^{ème} éd), édition NATHAN, Paris.
- Charles R. Schwenk, (1984), Concepts, théorie et techniques, édition sciences de la décision, Caroline du Sud.
- Darbelet Michel & J.P.MARTIN, (1985), Economie de l'entreprise, édition FOUCHER, Paris.
- Degos Jean-Guy & Griffiths Stéphane, (2001), gestion financière de l'analyse à la stratégie, édition EYROLLES, Paris.
- Depallens Georges & Jobard Jean-Pierre (1997), Gestion financière de l'entreprise, édition DALLOZ, Paris.
- Etienne G, Harb, Veryzhenko Iryna, Masset Astrid & Murat Philippe, (2014), Finance, édition DUNOD, Paris.
- Francis Lefebvre, (2011 – 2012), memento audit et commissariat aux comptes, édition FRANCIS LEFEBVRE, Paris.

- Georges Langlois, Micheline Friédérich & Alain Burlaud, (2001), Comptabilité approfondie, édition FOUCHER, Paris.
- Legros Georges, (2010), mini manuel de finance d'entreprise, édition DUNOD, Paris.
- Guide pour l'Utilisation des Normes Internationales d'Audit dans l'Audit des Petites et Moyennes Entreprises, Traduction en français du : Guide to Using ISA in the Audits of Small- and Medium-Sized Entities (3ème édition), 2013, par la Fédération Internationale des Comptables « International Federation of Accountants (IFAC).
- Henry Mintzberg, (2003), le pouvoir dans les organisations, édition d'Organisation, Paris.
- Herbert Alexandre Simon, (1983), Administration et processus de décision, édition Economica Paris.
- Hervé Hutin, (2002), toute la finance d'entreprise en pratique (2e ed), édition de L'ORGANISATION, Paris.
- Hounounou Alberic, (2005), 100 fiches pour comprendre l'organisation et la gestion de l'entreprise, édition BREAL, Paris.
- Igor Ansoff, (2007), strategic management, (2ème éd), édition macmillan, Londres.
- Jacques Renard & Louis Gallois, (2010), Théorie et pratique de l'audit interne, éditions EYROLLES.
- Jean-Pierre Helfer, Michel Kalika & Jacques Orsoni, (2010), Management Stratégie et organisation (5e éd), édition VUIBERT, Paris.
- Jean Raffegau, Pierre Dufils & Ramon Gonzalez, (1979), Audit et contrôle des comptes, édition PUBLI UNION, Paris.
- Mikol Alain, (2000), Forme d'audit : L'audit interne, édition ECONOMICA, Paris.
- Mollard Dominique, (2006), Systèmes décisionnels et pilotage de la performance, édition LAVOISIER, Paris.
- Murat Yildizoglu, (2003), introduction à la théorie, des jeux, édition DUNOD, Paris.
- Nathalie Mourgues, (1994), Le choix des investissements dans l'entreprise. édition ECONOMICA, Paris.
- Nguyen hong thai, (1999), contrôle interne : mettre hors risque l'entreprise, édition HARMATHAN, Paris.
- Olivier Lemant, (1995), Conduite d'une mission d'audit interne : IFACI (2ème éd), édition DUNOD, Paris.

- Pascal Charpentier, (1997), organisation et gestion de l'entreprise, édition NATHAN, Paris.
- Pierre Conso, Farouk Hémici, (1999), Gestion financière de l'entreprise (9ème éd), édition DUNOD. Paris.
- Pierre Conso & Farouk Hémici, (2002), Gestion financière de l'entreprise (10ème éd), édition DUNOD, Paris.
- Roy B, (1985), Méthodologie multicritère d'aide à la décision, édition ECONOMICA, Paris.
- Serge Bellut, (2002) .les processus de la décision : Démarche, méthode et outil. édition AFNOR. Saint-Denis.
- Shick Pierre, (2007), Mémento d'audit interne, édition DUNOD, Paris.
- Schick. Pierre, Vera Jacques & Bourrouilh-Parège Olivier, (2010), Audit interne et référentiels de risques, édition DUNOD, Paris.
- Xavier Richet, (2006), Economie d'entreprise, édition HACHETTE, Paris.

Revues :

- Ammar.S, (2007), Le rôle de l'auditeur interne dans le processus de gouvernance de l'entreprise à travers l'évaluation du contrôle interne », Institut des Hautes Etudes Commerciales de SFAX, Tunisie.
- John Dewey, (1967), La théorie de l'enquête, Presses Universitaires de France (PUF), Paris.
- Journé, B. & Raulet-Croset, N. (2012). La décision comme activité managériale située: Une approche pragmatiste. Revue française de gestion, 225, (6).
- Portait Roland, Charlety Patricia, Dubois Denis et Noubel Philippe, (1982), Les décisions financières de l'entreprise méthodes et applications, Presse universitaire de France, Paris.

Article :

- Article L 823-9 du Code de commerce, en termes de régularité, sincérité et image fidèle (Recueil de la CNCC du 3 juillet 2003 : ancienne norme CNCC 0-200, Lexique.
- Journal officiel de la république algérienne : Article 25 de la loi N° 42, du 11 juillet 2010, relative à l'exercice de la profession de commissaire aux Comptes.

Webographie :

- IFACI, (2015), Audit interne et décision, www.ifaci.com.

❖ Liste Des Abréviations

A

- **ACS** : Algeria Chemical Specialities

B

- **BC** : Bon de Commande
- **BDL** : Banque de Développement Local
- **BFR** : Besoin en Fonds de Roulement
- **BL** : Bon de Livraison

C

- **CA** : Chiffre d’Affaire
- **CA** : Conseil d’Administration
- **CAC** : Commissaire Aux Comptes
- **CAF** : Capacité d’Autofinancement
- **CDC** : Cahier Des Charges
- **CEO** : Commission d’Evaluation des Offres
- **CHU** : Centres Hospitalo-Universitaires
- **CIM** : Commission Interne des Marchés
- **CLT** : Crédit à Long Terme
- **CNCC** : Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes
- **COP** : Commission d’Ouverture des Plis
- **CPE** : Conseil des Participations de l’Etat

D

- **DA** : Dinars Algérien
- **DFC** : Département Finances et Comptabilité
- **DGA** : Directeur Général Adjoint
- **DG** : La Direction Générale
- **DS** : Décisions Stratégiques
- **DT** : Décision Tactiques
- **DO** : Décision Opérationnelles

E

- **EMB** : Emballages
- **EHS** : Etablissements Hospitaliers Spécialisés
- **EPE** : Entreprise Publique Economique
- **EPH** : Etablissements Publics Hospitaliers
- **EPSP** : Etablissements Publics de Santé et de Proximité
- **EHU** : Etablissements Hospitaliers Universitaires

F

- **FCE** : Forum des Chefs d'Entreprise
- **FECI** : Feuille d'Évaluation du Contrôle Interne
- **FRAP** : Feuille de Révélation et d'Analyse des Problèmes

I

- **IAS** : International Accounting Stars (Normes Comptables Internationales)
- **IFAC** : Fédération Internationale des Experts Comptables
- **IFACI** : Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne
- **IIA** : Institute of Internal Auditors (Institut des Auditeurs Internes)
- **IMC** : Intelligence, Modélisation, Choix
- **ISA** : International Standards on Auditing (les Standards Internationaux d'Audit)

K

- **KDA** : Kilo Dinars Algérien

M

- **MDA** : Million Dinars Algérien

N

- **NAA** : Normes Algériennes d'Audit

O

- **OEC** : Ordre des Experts Comptables

P

- **PCH** : Pharmacie Centrale des Hôpitaux
- **PDG** : Président Directeur Général
- **PLD** : Plan de Développement
- **PME** : Petite et Moyenne Entreprise
- **PV** : Procès-Verbal

Q

- **QSHE** : Qualité Hygiène Sécurité Environnement
- **QPC** : Questionnaire de Prise de Connaissance

S

- **SGP** : Société de Gestion des Participations
- **SGS** : Société Générale de Surveillance
- **SIAD** : Système Interactif d'Aide à la Décision
- **SMQ** : Système de Management Qualité
- **SOCOTHYD** : Société de Coton Hydrophile
- **SPA** : Société Par Action

T

- **TCO** : Tableau Comparatif des Offres
- **TVA** : Taxe sur la Valeur Ajoutée

V

- **VNC** : Valeur Nette Comptable

❖ Liste des figures et graphes

• Liste des figures

Figure N°	Désignation	page
N°1	Classification des décisions selon leur niveau	09
N°2	Typologies de décisions	13
N°3	Schéma du modèle décisionnel de mintzberg et al(1976)	16
N°4	Schéma du processus décisionnel IMC d'Herbert Simon (1960)	18
N°5	Schéma présentatif des divers modes de financements	28
N°6	Organigramme de la SOCOTHYD	84
N°7	Organigramme de la direction finance et comptabilité	89

• Liste des Graphes

Graphe N°	Désignation	page
N°1	Evolution des effectifs entre 2015 et 2017	80

❖ **Liste des tableaux**

Tableau N°	Désignation	page
N°01	Synthèse des différents niveaux de décisions	10
N°02	Formes d'aides à la décision pour chaque étape du processus de l'IMC	19
N°03	Les phases du processus de décision, d'après Schwenk (1984)	19
N°04	Comparaison entre audit interne et audit externe.	44
N°05	Tableau de risques	50
N°06	Modèle de FRAP	54
N°07	Evolution du chiffre d'affaire et de l'effectif	79
N°08	Les sites de production de SOCOTHYD	83
N°09	Bilan (Passif) récapitulatif des capitaux propres	93
N°10	Le plan de développement	95
N°11	Seuils de passation des marchés fournitures	96
N°12	Diagramme de circulation	101-102
N°13	Tableau de risques	103
N°14	Questionnaire de contrôle interne	104-106

❖ Liste des Annexes

Annexe N°	Désignation	page
N°1	Questionnaire de prise de connaissance	128
N°2	Mesure d'assainissement et développement	137
N°3	Journal opérations divers	141
N°4	Bilan Passif exercice 2012	142
N°5	Plan d' d'assainissement et développement	143
N°6	Plan de développement PLD	144
N°7	Facture d'achat de l'équipement du site de Bordj menaiel	145
N°8	Tableau des amortissements annuel	150
N°9	Taux de change	151

Annexe n° 01 :

Questionnaire de prise de connaissance(QPC)

Ce questionnaire a pour objectif d'avoir une bonne connaissance de l'entreprise d'une manière générale. A savoir, la connaissance du contexte socio-économique (taille et activités du secteur audité, situation budgétaire, situation commerciale, effectifs et environnement de travail...), la connaissance du contexte organisationnel de l'unité (organisation générale et structure, organigrammes et relations de pouvoirs...), et enfin une connaissance du fonctionnement de l'entité auditée (méthodes et procédures, informations réglementaires, organisation spécifique de l'entité). Il permet aussi une connaissance des axes suivants :

- Le processus de prise de décisions au sein de SOCOTHYD
- Les décisions d'investissement
- Les décisions de financement
- L'audit comptable et financier et les décisions d'investissement et de financement

A ce titre, nous vous prions de bien vouloir remplir ce questionnaire de la façon suivante :

- ✓ Mentionner des montants en unités monétaire lorsqu'il s'agit d'une grande case (chiffre d'affaire ou date) ;
- ✓ Donner des nombre lorsqu'il s'agit de case moyenne (exemple : effectif des salariés) ;
- ✓ Cocher avec une croix lorsqu'il s'agit d'une petite case ;
- ✓ Compléter lorsqu'il s'agit de questionnes ouvertes, où c'est mentionné (Autre, précisez) ;

Annexe n° 01 :

I. Informations relatives à l'entreprise en général

1. Informations générales:

a) Raison sociale :

b) Adresses:

○ siège :

○ usine :

c) Téléphone:.....Fax:.....e-mail :.....

e) Forme juridique: Société anonyme
 SARL
 SPA
 Autres (préciser):

f) Date de création :

g) Capital :

○ Initial :

○ Actuel:

h) Principaux propriétaires de l'entreprise:

Noms et prénoms	Part dans le capital

i) Président ou directeur général:

Annexe n° 01 :

j) Historique de l'entreprise (décrire brièvement les extensions, les transformations, le changement de propriétaire) :

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

k) Domaine d'activité :

Produits alimentaires

Construction

Ameublement

Produits pharmaceutiques

Autre, précisez :

l) Taille de l'entreprise :

Grande entreprise

Moyenne entreprise

Petite entreprise

M) Effectif :

Cadres supérieurs

Cadres moyens

Agents

Ouvriers

Autre, précisez:

N) Chiffre d'affaire de 2017 :

Annexe n° 01 :

o) stratégie de l'entreprise :

Diversification

Recentrage/spécialisation

Autre, précisez :

P) position sur le marché :

Forte

Moyenne

Faible

Q) l'entreprise intervient sur le marché :

Local

National

International précisez les pays :

II. Informations relatives au processus décisionnel
--

1) A quel niveau se prennent les décisions :

Au niveau de la filiale (direction générale)

Au niveau du groupe

Autre, précisez :

2) Qui est chargé de la prise de décision :

Le directeur

Les dirigeants

Le personnel

Autre, précisez :

3) Y-a-t-il une étude préalable à la prise de décisions

Non

Oui laquelle (décrire la démarche):.....

.....
.....
.....

Annexe n° 01 :

.....
.....
.....

4) Y-a-t-il un processus décisionnel au sein de votre entreprise :

Non

Oui décrire les étapes de celui-ci :.....

.....
.....
.....
.....
.....
.....

5) Les décisions sont-elles prises dans :

Des conditions de sérénité

Des conditions d'urgence

Autre, précisez :

6) Quelle sont les décisions stratégiques qui sont prise au sein de votre entreprise :

Décisions d'investissement

Décisions de financement

Autre, précisez :

7) Les décisions stratégiques sont-elles prises au niveau :

De l'entreprise (direction générale)

Elles viennent du groupe

Autre, précisez :

III. Informations relatives aux décisions d'investissement

1) Les décisions d'investissements portent sur quoi :

Acquisition de machines

Acquisition de matériels de transport

Acquisition de terrains et bâtiments

Des Licences de fabrication

Annexe n° 01 :

Les brevets

Les logiciels informatiques

Les obligations

Autre, précisez :

2) Citez les principaux objectifs qui motivent la décision d'investir au sein de votre entreprise :

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

3) Les décisions d'investissement sont prises sur la base :

De la capacité de financement interne de l'entreprise

De la capacité d'endettement de l'entreprise

De l'étude des flux qui seront générés par l'investissement

De l'étude des risques encourus

Autre, précisez :

4) Y-a-t-il une étude préalable à la prise de décisions d'investissement :

Non

Oui laquelle (décrire la démarche):.....

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

IV. Informations relatives aux décisions de financement

1) Quel est le type de financement favorisé par votre entreprise :

Le financement par fonds propre

Le financement par endettement

Autre, précisez :

2) Citez les principaux objectifs qui motivent la décision de financement au sein de votre entreprise :

.....
.....
.....
.....
.....
.....

3) Y-a-t-il une étude préalable à la prise de décisions d'investissement :

Non

Oui laquelle (décrire la démarche):.....

.....
.....
.....
.....
.....
.....

V. Informations relatives à l'audit comptable et financier et les décisions d'investissement et de financement

🚧 Première partie : informations relatives à l'audit comptable et financier

1) Y-a-t-il une structure d'audit au sein de votre entreprise :

Oui

Non

2) Quelle type d'audit pratique-t-elle :

Audit opérationnel

Annexe n° 01 :

2) Les capitaux empruntés sont-ils confirmés par les tiers qui les détiennent :

Oui

Non

3) Les variations dans le compte des fonds propres sont-elles justifiées entre chaque exercice:

Oui


Non

4) Les variations dans le compte des emprunts sont-elles justifiées entre chaque exercice:

Oui

Non

شركة تسيير مهمات الدولة - صيدلة - كيميا
SOCIÉTÉ DE GESTION DES PARTICIPATIONS DE L'ETAT « CHIMIE-PHARMACIE »
Société par actions au Capital Social de 100.000.000,00 DA

 LE PRESIDENT
N°/2 /P.Dir /12.

Alger 19 AVR. 2012

SOCOTHYD
Direction Générale

25 AVR. 2012
Monsieur le Président Directeur Général
SOCOTHYD

N°: Courrier Arrivée

Objet : Mesures d'assainissement et de développement.

J'ai l'honneur de vous transmettre ci-joint, une copie de la correspondance référencée n°166/PM/12 du 11 avril 2012, de Monsieur le Premier Ministre, portant mesures d'assainissement et de développement de votre Entreprise, décidées lors de la 124 session du Conseil des Participations de l'Etat, en date du 27 mars 2012.

A cet effet, le Directoire vous instruit de prendre toutes les dispositions nécessaires, afin de :

- Préparer et présenter les dossiers réglementaires et les pièces justificatives à la Direction Générale du Trésor (Ministère des Finances) et à votre Banque primaire ;
- Préparer et lancer tous les dossiers préalables, nécessaires à la réhabilitation et à la mise à niveau de l'outil de production ;
- Respecter les délais arrêtés, par les Pouvoir Publics ;
- Présenter, au prochain Conseil d'Administration de votre Entreprise, d'une part, la correspondance de Monsieur le Premier Ministre, ci-jointe et soumettre pour approbation, à un autre Conseil d'Administration, les dossiers détaillés y relatifs, d'autre part ;
- Participer, en collaboration avec notre SGP, à la transmission des informations et documents nécessaires à la confection des dossiers de votre Entreprise, à présenter aux CPE et CNI.


J'attache un grand prix à la diligence que vous apporterez, dans la concrétisation des mesures édictées, sur le terrain.

Notre SGP est à votre disposition.

Dans l'attente ;

Salutations.

Urgence et importance très hautement signalées.

 Le Président Du Directoire
Chérif BOUNAB

Recu le 23/04/2012
Le P.D.G. SOCOTHYD

P.J : correspondance P.M (01).

RC N° : 0017357/B/02 – IF N° : 000216179010942 – ArI N° : 16176847055
Siège Social : 1, rue Yahia Layachi – Hussein Dey – 16040 Alger – Algérie.
Web : www.sgp-gephac.dz e-mail : gephacinf@wissal.dz
Tél : (021) 49.60.83 Fax : (021) 49.60.84

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



N°...1.5.5.../P.M.

الوزير الأول

Alger, le 11 Avril 2012

Messieurs
Le Ministre des Finances,
Le Ministre de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement.

Objet: Mesures d'assainissement et de développement des entreprises publiques relevant du portefeuille de la SGP « Chimie Pharmacie: GEPHAC ».

J'ai l'honneur de vous confirmer, par la présente, les mesures décidées lors de la 124^e session du Conseil des Participations de l'Etat en date du 27 Mars 2012, portant mesures d'assainissement et de développement des entreprises publiques relevant du portefeuille de la SGP « Chimie Pharmacie : GEPHAC ».

Premièrement: Au titre des mesures de redressement financier: Les décisions suivantes sont arrêtées.

Pour l'entreprise de produits parapharmaceutiques et d'hygiène corporelle «SOCOTHYD» :

- a. Le Trésor annule les obligations du Trésor pour un montant de 396 Millions de DA ;
- b. Les dettes vis-a-vis des domaines d'un montant de 29 Millions de Da sont annulées ;
- c. Rééchelonnement par la banque «BDL» du découvert bancaire d'un montant de 789 Millions de DA aux conditions suivantes : -i- durée : 10 ans, -ii- différé : 05 ans, -iii- prise en charge par le Trésor de la bonification du taux d'intérêt et des intérêts intercalaires ;

Annexe n° 02 :

Deuxièmement: Au titre des mesures de relance des entreprises publiques relevant du portefeuille de la SGP GEPHAC : Les décisions suivantes sont arrêtées.

L'entreprise de produits parapharmaceutiques et d'hygiène corporelle « SOCOTHYD », bénéficie auprès de la Banque de Développement Local:

a. D'un crédit d'un montant de 566 Millions de DA destiné à la réhabilitation et la mise à niveau de l'outil de production aux conditions suivantes : -i- durée : 15 ans, -ii- différé: 07 ans, -iii- taux d'intérêt : 3,5 %, -iv- prise en charge par le Trésor de la bonification du taux d'intérêt et des intérêts intercalaires ;

b. D'un crédit d'un montant de 34 Millions de DA destiné à la formation des personnels aux conditions suivantes: -i- durée: 15 ans, -ii- différé: 07 ans, -iii- taux d'intérêt: 2 %, -iv- prise en charge par le Trésor de la bonification du taux d'intérêt et des intérêts intercalaires.

Les investissements des entreprises publiques relevant de la SGP GEPHAC sont éligibles au régime des avantages prévu par le code des investissements. La SGP est chargée, sous l'autorité du Ministre de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement, de soumettre les dossiers y afférents devant le Conseil National de l'Investissement.

Les opérations d'effacement et de rachat ci-dessus confiées au Trésor devront être parachevées au plus tard le 15 Mai prochain, alors que les conventions de prêts qui seront conclues par les banques publiques, chacune en ce qui la concerne, devront être finalisées au plus tard le 30 Mai 2012.

Messieurs les Ministres des Finances, de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement, sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de la mise en oeuvre des décisions précitées.

Troisièmement: Autres mesures

Sous l'autorité de Monsieur le Ministre chargé de l'Industrie, M. le Président de la Société de gestion des Participations GEPHAC est instruit de:

- a. Notifier à chacune des entreprises, les décisions de redressement et de relance la concernant;
- b. D'accompagner chacune des entreprises concernées dans la présentation urgente de leurs dossiers auprès de la Direction Générale du Trésor et de leur banque publique respective de domiciliation, pour garantir le respect des délais énoncés.
- c. De suivre de près la mise en place des mesures de relance de chacune des entreprises objet de la présente;
- d. De faire présenter au Conseil National de l'Investissement les dossiers d'investissement de modélisation de l'ensemble des entreprises concernées, pour les faire bénéficier des avantages prévus par la loi,
- e. Et d'en rendre compte au Conseil des Participations de l'Etat durant le mois de Septembre 2012.



Ahmed OUYAHIA

Ampliations :

- Monsieur le Président de la République : à titre de compte rendu.
- Monsieur le Président du directoire de la SGP GEPHAC : pour attribution. ;
- Messieurs les PDG des banques BEA, BDL, CPA et BADR : pour attribution,

Annexe n° 03 :

SOCOTHYD
ISSER WILAYA DE BOUMERDES

JOURNAUX

PAGE:2

EDITION DU 28/11/2018 15: 5
EXERCICE:01/01/12 AU 31/12/12

02-OPERTATIONS DIVERSES

OCTOBRE 2012

DATE	FOLIO	N° LIGNE	PIECE	COMPTE	AUXILIAIRE	LIBELLE	DEBIT	CREDIT
REPORT							973 527 505.23	972 470 884.31
30/10/12	10	52	00045	421210		SVT RECAP SAL .PRE-EMPLOI 10/12		9 600.20
30/10/12	10	53	00045	431100		SVT RECAP SAL .PRE-EMPLOI 10/12		74 530.83
30/10/12	10	54	00045	442300		SVT RECAP SAL .PRE-EMPLOI 10/12		2 381.60
30/10/12	10	55	00045	442350		SVT RECAP SAL .PRE-EMPLOI 10/12		16 666.75
30/10/12	10	56	00045	422630		SVT RECAP SAL .PRE-EMPLOI 10/12		30 550.00
30/10/12	10	57	00045	425005		SVT RECAP SAL .PRE-EMPLOI 10/12		4 000.00
30/10/12	10	58	00045	421200		SVT RECAP SAL .PRE-EMPLOI 10/12		918 891.54
30/10/12	10	60	00045	422430		SVT RETR. ANT.ET L.SOCIAL 10/12	8 281.21	
30/10/12	10	61	00045	431000		SVT RETR. ANT.ET L.SOCIAL 10/12		8 281.21
30/10/12	10	63	00045	635000		SVT CHARGE PATR. S/SAL. 10/12	207 030.18	
30/10/12	10	64	00045	431000		SVT CHARGE PATR. S/SAL. 10/12		207 030.18
30/10/12	10	66	00045	63100		SVT RECAP SAL. APRENTIS 10/12	28 197.47	
30/10/12	10	67	00045	421300		SVT RECAP SAL. APRENTIS 10/12		28 197.47
30/10/12	10	69	00046	428500		REPRISE PROV.P. BILAN EX. 2011	525 807.10	
30/10/12	10	70	00046	421000		REPRISE PROV.P. BILAN EX. 2011		525 807.10
30/10/12	10	72	00046	692000		REPRISE IMP. DIFF. S/PRO P.BILAN	111 003.72	
30/10/12	10	73	00046	133000		REPRISE IMP. DIFF. S/PRO P.BILAN		111 003.72
30/10/12	10	75	00046	428500		REPRISE PRO P.D'INVENT. EX.2011	677 160.00	
30/10/12	10	76	00046	631214		COMPL P.D'INVENT.EX.2011	4 950.00	
30/10/12	10	77	00046	421000		REPRISE PRO P.D'INVENT. EX.2011		681 615.00
30/10/12	10	78	00046	442350		IRG COMPL P.D'INVENT.EX.2011		495.00
30/10/12	10	80	00046	692000		REPR.IMP. DIFF.S/ P.D'INVENT.EX.2011	142 956.00	
30/10/12	10	81	00046	133000		REPR.IMP. DIFF.S/ P.D'INVENT.EX.2011		142 956.00
30/10/12	10	83	00047	428300		REPR.DE LA PARTIE VARIABLE EX.2011	1 300 178.88	
30/10/12	10	84	00047	785200		REPR.DE LA PARTIE VARIABLE EX.2011		1 300 178.88
30/10/12	10	86	00047	442350		REPR.DE LA PARTIE VARIABLE EX.2011	144 464.32	
30/10/12	10	87	00047	431100		REPR.DE LA PARTIE VARIABLE EX.2011	142 876.80	
30/10/12	10	88	00047	785200		REPR.DE LA PARTIE VARIABLE EX.2011		287 341.12
30/10/12	10	90	00047	438300		REP.PRO C.PAT.PARTIE VARIABLE EX.2011	396 880.00	
30/10/12	10	91	00047	785200		REP.PRO C.PAT.PARTIE VARIABLE EX.2011		396 880.00
30/10/12	10	93	00047	692000		REPR.IMP. DIFF S/ PROV.PARTIE VBLE 2011	301 628.80	
30/10/12	10	94	00047	133000		REPR.IMP. DIFF S/ PROV.PARTIE VBLE 2011		301 628.80
30/10/12	10	96	00047	692000		REPR.IMP. DIFF S/ PROV.PARTIE VBLE 2011	75 407.20	
30/10/12	10	97	00047	133000		REPR.IMP. DIFF S/ PROV.PARTIE VBLE 2011		75 407.20
30/10/12	10	99	00048	519300		REECH. DECOUV. BANCAIRE EN C.L.T.SVT D.	789 000 000.00	
30/10/12	10	100	00048	1641032		C.L.T.SVT DECISION DU TRESOR N° 227		789 000 000.00
30/10/12	10	102	00048	164203		ANNUL.OBLIGATIONS TRESOR	300 000 000.00	
30/10/12	10	103	00048	518150		ANNUL.INT.S/OBLIGATIONS TRESOR	103 229 006.26	
30/10/12	10	104	00048	106500		ANNUL.OBLIGAT. TRESORSVT DECIS.227		403 229 006.26
30/10/12	10	106	00048	164203		ANNUL.DETTES DOMANIALES	29 000 000.00	
30/10/12	10	107	00048	106500		ANNUL.DETTES DOMANIALES SVT DECIS.227		29 000 000.00
30/10/12	10	109	00048	443000		DIF.S/ANNUL.DETTES DOMANIALES	5 669 642.00	
30/10/12	10	110	00048	164203		DIF.S/ANNUL.DETTES DOMANIALES		5 669 642.00
30/10/12	10	111	00048	517010		FINANCEMT P/ACQUISIT EQUIP.SVT DECIS.227	566 000 000.00	
30/10/12	10	112	00048	1641030		FINANCEMT P/ACQUISIT EQUIP.SVT DECIS.227		566 000 000.00
30/10/12	10	114	00048	517011		FINANCEMT P/FORMATION PERSONNEL	34 000 000.00	
30/10/12	10	115	00048	1641031		FINANCEMT P/FORMAT. PERS. SVT DECIS.227		34 000 000.00
30/10/12	10	117	00049	40412	40412033	RED.PARTIEL E/BDL N°1348 DU 11/2011	16 444 950.56	
TOTAL A REPORTER							2 820 937 925.73	2 804 492 975.17

SOCOTHYD		EDITION DU: 15/11/2018 14: 02	
ISSER WILAYA DE BOUMERDES		EXERCICE: 01/01/12 AU 31/12/12	
N° D'IDENTIFICATION:099935072289466		PERIODE DU: 01/01/12 AU 31/12/12	
BILAN (PASSIF)			
LIBELLE	NOTE	N	N-1
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis		540 000 000,00	540 000 000,00
Capital non appelé			
Primes et réserves - Réserves consolidés (633 286 846,33	201 057 840,07
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net - Résultat net du groupe (1)		131 414 295,60	146 486 098,86
Autres capitaux propres - Report à nouvea			-75 245 427,54
Part de la société consolidante (1)			
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I		1 304 701 141,93	812 298 511,39
PASSIFS NON-COURANTS			
Emprunts et dettes financières		1 539 281 404,91	445 523 768,34
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		207 991 617,66	168 217 775,33
TOTAL II		1 747 273 022,57	613 741 543,67
PASSIFS COURANTS:			
Fournisseurs et comptes rattachés		231 833 931,28	201 150 087,43
Impôts		35 830 706,28	46 128 165,54
Autres dettes		58 337 204,80	47 060 768,35
Trésorerie passif		498 263 477,28	940 975 514,16
???? Comptes non classés ????			
TOTAL III		824 265 319,64	1 235 314 535,48
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)		3 876 239 484,14	2 661 354 590,54



ENTREPRISE PUBLIQUE DE FABRICATION DE PRODUITS PARA-PHARMACEUTIQUES ET D'HYGIENE CORPORELLE



Isser, le 22 Octobre 2012

DIRECTION GENERALE

REF : DFC/165 /KR/2012

**NOTE, A Messieurs les Directeurs :
Des Approvisionnements
Des Ressources Humains et Moyens**

Objet : Plan Assainissement et Développement

Messieurs,

Conformément à la résolution du CPE N° 07/124 du 24 mars 2012, l'Entreprise a bénéficiée d'un Plan d'Assainissement et de Développement.

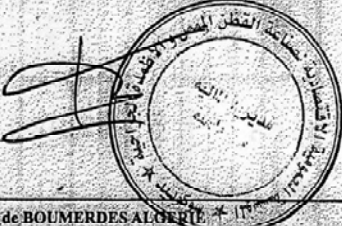
De ce fait, l'entreprise a signée une Convention de Crédit à Long Terme avec la Banque de Développement Locale de Boumerdes à savoir :

- 1- Un CLT d'un montant de 566 000 000 DA destiné à la réhabilitation et la mise à niveau de l'outil de production.
- 2- Un CLT d'un montant de 34 000 000 DA destiné à la formation du personnel.

Vous trouverez ci-joint un planning de mise œuvre du dit Plan, il vous est demandé de veiller à sa réalisation dans les délais impartis.

Veuillez agréer Messieurs l'expression de notre parfaite considération.

Le Directeur des Finances Et de la Comptabilité



06

EPE SPA SOCOETHYD
DIRECTION GENERALE

Inter

BOC A du 23/12/2012

PROGRAMME DE DEVELOPEMENT 2012 - 2017

N°	Désignation	Montant KDA	Année de réalisation					Obs	
			2012	2013	2014	2015	2016		2017
1	Equipement pour la fabrication de sparadraps	120 000	120 000						
2	Machine de fabrication de compresse non stérile	70 000		70 000					
3	Stérilisateur	50 000		50 000					
4	Réalisation d'un forage pour renforcer les capacités d'eau	12 000		12 000					
5	Acquisition d'une station de traitement d'air (traitement de chlorure de méthylène)	13 000		13 000					
6	Acquisition d'un pilon	30 000		30 000					
7	Machine Enrouleuse à refendre	25 000		25 000					
8	Acquisition d'une Rame sècheuse	50 000		50 000					
9	Réalisation d'une step de traitement d'eau usée afin de répondre aux normes environnementales.	12 000		12 000					
	Total Installations	382 000	120 000	262 000	0	0			0
10	Machines pour fabrication bande de crêpe	24 000		24 000					
11	Rénovation de la gaine de climatisation de l'atelier nouveau cadrage	1 500		1 500					
12	Rénovation d'armoires électriques de distribution	5 000		5 000					
13	Aménagement des locaux qui devront abriter les nouveaux équipements de l'installation de fabrication de sparadrap, bande de crêpe	60 000		40 000	20 000				
14	Autres aménagements	7 000		4 000	3 000				
	Total Aménagements et rénovation	97 500	0	74 500	23 000	0			0
15	Rehabilitation équipements atelier articles d'hygiène corporelle site Bordj Menail	36 000		36 000					
16	Equipements et mobilier de bureaux	5 000		3 000	2 000				
17	Matériel informatique (Réseau + logiciel...)	15 000	7 460	7 540					
18	Renouvellement matériel de transport	30 000	0	15 000	15 000				
	Total Equipements	86 000	7 460	61 540	17 000	0			0
20	Formation du Personnel	34 000	498	10 000	9 000	7 000	7 000	7 502	
	Total Général	599 500	127 958	408 040	49 000	7 000	7 000	7 502	0

SPEZIALMASCHINEN FÜR DIE VERBANDSTOFF UND ZELLSTOFF-/WATTE VERARBEITENDE INDUSTRIE

BIKOMA G.m.b.H. · Postfach 12 62 · 5440 Mayen

Entreprise de Fabrication de Coton
Hydrophile et Articles de Pansement
" S O C O T H Y D "

Issers Wilaya de Boumerdes

Algérie

Ihr Zeichen: Ihre Nachricht vom: Unser Zeichen:

Facture N° 6.835/12/II I/HG = 12.12.1991

Credoc N° CMT 5210 à ouvrir à
Banque de Developpement Local, Staoueli, Algérie
n/ref. 1536/91 et 1537/91

Nous vous envoyons par fret maritime:

deux machines type dede 128 destinees a la fabrication
de couche-culottes
conforme au contrat du 18 02 1991

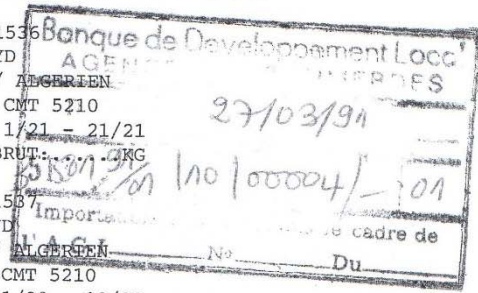
Prix FOB port allemand

DM 5.377.934,--
=====

Emballage: 41 caisses
Poids: 105800 kg brut / 92150 kg net

Signe: D + D 1536
SOCOTHYD
ALGER / ALGERIEN
L/C N° CMT 5210
CAISSE 1/21 - 21/21
POIDS BRUT:.....KG

Handwritten: Bordj MENAELI



D + D 1536
SOCOTHYD
ALGER / ALGERIEN
L/C N° CMT 5210
CAISSE 1/20 - 20/20
POIDS BRUT:.....KG

Pays d'origine: République Fédérale d'Allemagne

Paieiment:

15% = DM 806.690,10 contre credoc N° CMT 5210

.... / 2

BIKOMA

Gesellschaft mit beschränkter Haftung
SCHWESTERWERK
DREHSEN & DREESBACH
INH. W. u. G. BISCHKOPF K.G.

Telefon: (0 26 51) 80 01-0
Telegrammadresse: Biko Mayen
Telex: 861 1840
Telefax: (0 26 51) 80 01-40
Telefax: (0 26 51) 80 01-73 (EK)

Bankverbindungen:
Commerzbank Koblenz
BLZ 570 400 44, Kto.-Nr. 02 045 516 00
Dresdner Bank Andernach
BLZ 570 800 70, Kto.-Nr. 06 623 657 00
BfG: Bank Koblenz
BLZ 570 101 11, Kto.-Nr. 10 207 985 00
Kreissparkasse Mayen
BLZ 576 500 10, Kto.-Nr. 25 130
Volksbank Mayen
BLZ 576 900 00, Kto.-Nr. 108 206
Empfangsstation
für Bahnsendungen: Mayen-Ost

5440 Mayen/Eifel
Polcher Straße 138-140

Annexe n° 07 :

BIKOMA GMBH · POSTFACH 1262, 5440 MAYEN/EIFEL

.../2

Le solde 85% soit DM 4.571.243,90
par utilisation d'un credit acheteur impute sur
l'accord cadre bdl-aka du 12.3./10.5. 1991 fa n 07 -5-0778-2913

Nous certifions que les marchandises dénommées dans cette facture sont
de fabrication et d'origine de la République Fédérale d'Allemagne et que les
prix indiquées ci-dessus s'accordent avec les prix courants sur le marché
d'exportation.

BIKOMA
GmbH
Spezialmaschinen
Postfach 1262
5440 Mayen/Eifel

DECLARATION N° DE		LIBELLE		PAGE N°		TOTAL ARTICLES		EXEMPLAIRE DECLARANT									
IMPORTATEUR (1) EXPORTATEUR REEL								ENREGISTREMENT N°									
N° CODE OPERATEUR		OBJECTIF PLANIFIE		N° MARCHÉ		MAT. CONT.		DATE									
FOURNISSEUR (1) DESTINATAIRE A L'ETRANGER								PRIX TOTAL FACTURE NET (P.F.N.) MONNAIE		MONTANT		PRIX TOTAL MONNAIE		MONTANT		DELAI	
PAYS ACHAT/VENTE LIBELLE		PAYS D'ORIGINE/DESTINATION DEFINITIVE LIBELLE		SOLDE AUTRES ELEMENTS ± P.T.F.N.		TAUX DE CONVERSION MONNAIE DE FACTURATION		PLUS-VALUE EN DA		COEF. AJUST.		RELAT. VEH./ACHT.					
DECLARANT				N° AGREMENT		N° REPERTOIRE		N° CRESHY		VALEUR TOTALE EN DOUANE		DOMICILIATION BANCAIRE					
MANIFESTE N° DOCUMENT		LIGNE - SOMMIER		NBR TOTAL COLIS DECLARES		POIDS TOTAL BRUT		QUAI/MAGASIN		PAYS PROV./1 ^{ere} DESTINATION LIBELLE		BUR. FRONT.					
TRANSPORT DE/VERS L'ETRANGER NATION. MODE		TRANSPORT INTERIEUR C.P. C.A. MODE		MARQUE		GENRE		INDICATIONS VEHICULES PARTICULIERS PUIS. CAROS. CHD. PART. P.T.G. ANNEE		BUR. DEST.							
ARTICLE N°		DESIGNATION DES MARCHANDISES (NOMBRE, NATURE, MARQUES ET N° DES COLIS)		WILAYA		REGIME		PAYS		N° STATISTIQUE		POIDS NET					
ARTICLE N°		DESIGNATION DES MARCHANDISES (NOMBRE, NATURE, MARQUES ET N° DES COLIS)		WILAYA		REGIME		PAYS		N° STATISTIQUE		POIDS NET					
PIECES JOINTES				VALEUR EN DA		QUANT. COMPLE.		TARIF PREFERENTIEL				CODES PIECES A JOINDRE					
LIEUX D'UTILISATION OU D'ENTREPOSAGE DES MARCHANDISES ADMISES SOUS LE COUVERT D'UN REGIME SUSPENSIF				CODE TAXE		QUOTITE		ASSIETTE		MONTANT		CODE TAXE					
LIQUIDATION				CODE TAXE		QUOTITE		ASSIETTE		MONTANT		CODE TAXE					
ENGAGEMENTS SOUSCRITS				MODE DE PAIEMENT		CONTROLÉ PAR LE BUREAU DE DÉPART		SITUATION DÉCL.		A. Je soussigné, déclare, sous les peines de droit, conformément aux Lois et Règlements en vigueur régissant le Régime Douanier assigné, les marchandises ci-dessus désignées et m'engage à acquitter les droits et taxes originels et à me conformer aux conditions particulières auxquelles est subordonnée la présente déclaration.							
LIQUIDATION RÉCAPITULATIVE				COMPTANT		RESULTATS DU CONTRÔLE		SCHELLEMENTS APOSSÉS		B. Je m'engage à représenter les articles et dans le délai prescrit les marchandises désignées dans la présente déclaration au bureau de destination.							
CONSIGNATIONS PENALITES				CONSIGN.		NOMBRE		MARQUES		C. Je m'engage à produire le(s) document(s) dans les délais impartis.							
QUITTANCE CONSIGNATION				ENG.A.PAYER		DATE (LIMITE)		OBSERVATIONS		D. Et nous, soussigné, partie garante							
QUITTANCE DROITS ET TAXES				CRED. IMPUTE		OBSERVATIONS		OBSERVATIONS		E. Et nous, soussigné, partie garant							
SIGNATURE DU CAISSIER				DATE		OBSERVATIONS		OBSERVATIONS		N° déclarons nous porter caution du déclarant nous engageant conjointement et solidairement avec lui à répondre de l'ensemble de ses obligations relatives aux engagements A et B pour la somme de (en lettres)							
SIGNATURE DU CAISSIER				DATE		OBSERVATIONS		OBSERVATIONS		F. A. L. C. La caution							

Annexe n° 07 :

SOCOTHYD		ACOMPTE SOLDE		DATE	
BON DE RECEPTION		imputation comptable		Jour Mois Année	
Fournisseur : <i>RFA</i>		Commande N°		Wagon N° <i>101</i>	
N° <i>4710118</i>		du 19		Camion N°	
				LIVRE PAR	
				par porteur <i>par porteur</i>	
Matériel		Indiquer les motifs du refus		Réception qualitative	
ou REFUSE dans ce cas				Signature <i>[Signature]</i>	
Désignations		Quantité	Unité	Prix Unitaire	VALEUR
	<i>bon de solde type 118</i>	<i>02</i>		<i>395040</i>	<i>20,88</i>
Location	Classe	Signature du Magasinier valant reception quantitative <i>[Signature]</i>		See Etudes et Méthodes Documentation :	
				Observation:	

SOCOTHYDISSER WILAYA DE BOUMERDES
N° D'IDENTIFICATION:099935072289466

Date : 02/12/2018

Tableau des Amortissements Annuel

Exercice 2017

Famille : EQUIPEMENT

Compte : 215150

INSTALLATION TECHNIQUE U.BM

Code Immo	Libelle Immobilier	Date Mise En Service	aux Amortisseurs	Acquisito	Amortissements t. Anterieur	Dotation Exercice	Amort Cumul	VNC
04060021	APPAREIL A COLLE (code :MX3424-2xICf)	28/03/2001	10.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
04060022	APPAREIL A COLLE (dynamett dynatec) n° 1113101672-b	28/03/2001	10.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
04060023	APPAREIL A COLLE (dynamett dynatec)	28/03/2001	10.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
04060024	ARMOIRE DE COMMANDE A 6 compartiments	28/03/2001	10.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
04060025	SOLDEUSE DEMALLAGE	29/07/1997	10.00	96 000.00	96 000.00	0.00	96 000.00	0.00
4060026	MACHINE COUCHES CULOTTES (2eme Age)	01/07/1993	10.00	69 026 133.82	69 026 133.82	0.00	69 026 133.82	0.00
4060027	MACHINE COUCHES CULOTTES (1er Age)	01/07/1993	10.00	69 026 133.82	69 026 133.82	0.00	69 026 133.82	0.00
4060028	ARMOIRE DE COMMANDE A 4 COMPARTD.CENT3	01/07/1993	10.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
4060029	SOLDEUSE	01/07/1993	10.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
4060030	SOLDEUSE D EMBALLAGE	29/10/1997	10.00	96 000.00	96 000.00	0.00	96 000.00	0.00
4060031	EECYCLEUS.	01/07/1993	10.00	4 764 450.15	4 764 450.15	0.00	4 764 450.15	0.00

Annexe n° 09 :

Le taux de change des principales monnaies 2001-2017

Année	DA/USD	DA/EURO
2001	77,2647	69,2002
2002	79,6850	75,3573
2003	77,3683	87,4644
2004	72,0653	89,6425
2005	73,3669	91,3211
2006	72,6459	91,2447
2007	69,3644	95,0012
2008	64,5810	94,8548
2009	72,6467	101,2979
2010	74,3199	103,4953
2011	72,8537	102,2154
2012	77,5519	102,1627
2013	79,3809	105,4374
2014	80.56	106.91
2015	100.46	111.44
2016	109.47	121.18
2017	110,96	125,32

Source: Banque d'Algérie

Tables des matières

Remerciements

Dédicaces

Poésie

Sommaire

Introduction générale..... 1

Chapitre I : Notions théoriques sur la décision dans l'entreprise

Introduction 5

Section 01 : Généralités sur la décision 6

1. Notion de décision..... 6

1.1. Définition..... 6

1.2. Les facteurs influençant la décision..... 7

1.3. Les risques associés à la décision 7

1.3.1. Les risque selon les causes 7

1.3.2. Les risques selon l'origine..... 8

1.3.3. Les risques selon la fonctionnalité 8

2. Les typologies de la décision 9

2.1. Selon le niveau..... 9

2.2. Selon la nature 10

2.3. Selon l'échéance 12

2.4. Selon la nature des variables de décision 12

Section 02 : Le processus de prise de décisions 13

1. Le processus décisionnel 14

1.1. Les modèles de processus décisionnel..... 14

1.1.1. Le modèle décisionnel de Condorcet 14

1.1.2. Le modèle de John Dewey (1910)..... 14

1.1.3. Le modèle de Mintzberg, Raisinghani et Théorêt (1976) 15

1.1.4. Le model d'Herbert Alexander Simon 17

1.1.5. Autres modèles du processus décisionnel 19

2. L'aide à la décision 20

2.1. Le choix de la décision 20

2.1.1.	La notion de choix	20
2.1.1.1.	L'existence d'un besoin, d'objectifs à atteindre et de contraintes à satisfaire	20
2.1.1.2.	La nécessité de choisir	21
2.2.	Les outils d'aide à la décision.....	21
2.2.1.	Les outils d'aide à la décision dans un univers certain	21
2.2.2.	Les outils d'aide à la décision dans un univers aléatoire	22
2.2.3.	Les outils d'aide à la décision dans un univers incertain	22
2.2.4.	Les outils d'aide à la décision dans un univers conflictuel	22
Section 03 : Les décisions d'investissements.....		23
1.	Les différents types d'investissement	23
1.1.	Les investissements par nature	23
1.2.	Les investissements par destination.....	24
1.3.	Les investissements stratégiques	24
2.	L'importance et la complexité de la décision d'investissement.....	24
2.1.	L'importance de l'investissement	24
2.2.	Complexité de la décision d'investir	25
3.	Caractéristique de la décision d'investissement.....	25
3.1.	Une décision souvent stratégique	25
3.2.	Une décision risquée mais indispensable	25
3.3.	Une décision sous contrainte financière	26
3.4.	Une décision qui modifie l'équilibre financier de l'entreprise.....	26
4.	Les facteurs influençant la décision d'investissement	26
4.1.	L'environnement économique	26
4.2.	L'évolution de la demande	27
4.3.	L'évolution de l'offre	27
4.4.	L'aspect financier	27
Section 04 : Décision de financement des investissements.....		27
1.	Le financement par les fonds propres	28
1.1.	L'autofinancement.....	29
1.2.	Les cessions d'actifs	29
1.3.	L'augmentation du capital	30

1.3.1.	Augmentation du capital en numéraire	30
1.3.2.	Augmentation du capital en nature.....	31
1.3.3.	L'augmentation du capital par incorporation des réserves	31
1.3.4.	L'augmentation du capital par conversion des créances en actions	31
1.3.5.	L'augmentation du capital par fusion ou par cession	31
1.3.6.	L'augmentation du capital par paiement de dividendes en actions	31
2.	Le financement par les quasi-fonds-propres	32
2.1.	Les comptes courants d'associés	32
2.2.	Les titres participatifs	32
2.3.	Les prêts participatifs.....	32
2.4.	Les titres subordonnés	33
2.5.	Les primes et subventions.....	33
3.	Le financement par l'endettement.....	33
3.1.	Les emprunts auprès des établissements de crédit.....	33
3.2.	Le financement par emprunt obligataire.....	34
3.3.	Le crédit-bail.....	35
	Conclusion.....	36
 Chapitre II : L'Audit Comptable et Financier et la prise de décisions d'investissement et de financement		
	Introduction	37
	Section 01 : Généralités sur l'Audit Comptable et Financier.....	38
1.	Définition	38
2.	Caractéristiques de l'audit financier	39
3.	Objectifs de l'audit comptable et financier	40
3.1.	La régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes.....	40
3.2.	La détection de la fraude.....	40
3.3.	L'amélioration de la gestion de l'entreprise	41
4.	Typologie de l'Audit Comptable et Financier.....	41
4.1.	L'audit externe	41
3.1.1.	L'audit légal.....	42
3.1.2.	L'audit contractuel.....	42
4.2.	L'audit interne.....	43
	Section 02 : Organisation de la mission d'audit Comptable et Financier	44

1.	Phase d'étude : nommée aussi préparation / planification	45
1.1.	La prise de connaissance.....	46
1.2.	L'identification et évaluation des risques : Le tableau des risques.....	48
1.3.	La définition des objectifs : le rapport d'Orientation.....	50
1.3.1.	L'élaboration du rapport d'Orientation	50
1.3.2.	Le contenu du rapport d'orientation.....	51
2.	Phase de réalisation	51
2.1.	La réunion d'ouverture.....	51
2.2.	Le programme de vérification.....	52
2.3.	Le questionnaire de contrôle interne.....	53
2.4.	Le travail sur le terrain	53
3.	Phase de conclusion	55
3.1.	Le projet de rapport d'audit ou le rapport provisoire.....	55
3.2.	La réunion de clôture (réunion de validation).....	56
3.3.	Le rapport audit interne.....	57
3.4.	Les réponses aux recommandations et suivi du rapport	58
	Section 03 : L'Audit Comptable et Financier et les décisions d'investissements.....	59
1.	Généralités sur la fonction Investissement « immobilisation ».....	59
1.1.	Définition de l'actif immobilisé.....	59
1.2.	Les différents processus attachés au cycle immobilisation.....	60
3.1.3.	Acquisition ou amélioration des immobilisations	60
3.1.4.	Maintenance et protection des immobilisations	60
3.1.5.	Opérations de désinvestissement et de mise au rebut.....	60
3.1.6.	Suivi des Immobilisations	61
2.	Caractéristiques générales du cycle investissements	61
2.1.	Opérations concernées	61
2.2.	Comptes du cycle investissement	61
3.1.7.	Comptes du bilan	62
3.1.8.	Comptes de produit.....	62
3.1.9.	Comptes de charges	62
3.1.10.	Comptes de pertes et profits	62
3.1.11.	Les comptes hors bilan	62
2.3.	Principes comptables	62
2.4.	Services intervenants	63
4.	Procédures d'audit comptable et financier	63

4.1.	La phase de prise de connaissance	64
4.1.1.	Les caractéristiques du cycle investissement.....	64
4.1.2.	Les principaux risques	65
4.2.	La phase de l'évaluation du contrôle interne	65
4.2.1.	L'exhaustivité des enregistrements	65
4.2.2.	La réalité des enregistrements	65
4.2.3.	L'autorisation.....	65
4.2.4.	L'évaluation des soldes	66
4.2.5.	L'établissement du document de synthèse	66
4.3.	La phase de l'examen des comptes	66
4.3.1.	Les points faibles	66
4.3.2.	Conséquences des points forts	67
4.3.3.	Revue analytique	67
4.3.4.	Les tests de validation.....	68
4.3.5.	Vérification finale de cohérence.....	70
4.4.	Le rapport d'audit	70
Section 04 : L'Audit Comptable et Financier et les décisions de financement.....		70
1.	Généralités sur la fonction financement.....	71
1.1.	Définition du cycle de financement	71
1.2.	Caractéristiques générales du cycle financement	71
1.2.1.	Opérations concernées.....	71
2.	Procédures d'audit comptable et financier	71
2.1.	Prise de Connaissance des opérations.....	71
4.4.1.	Connaissance générale.....	71
4.4.2.	Opérations.....	71
4.4.3.	Environnement externe	72
4.4.4.	Procédures analytiques	72
2.2.	Evaluation du contrôle interne	73
4.4.5.	Contrôles de substance sur les comptes.....	73
2.2.1.1.	Fonds propres.....	73
2.2.1.2.	Emprunts et dettes.....	74
2.3.	Le rapport d'audit	75
Conclusion.....		75

Chapitre III : Audit au sein de l'entreprise publique algérienne SOCOTHYD

Introduction	76
Section 01 : Présentation et organisation générale de l'entreprise SOCOTHYD	77
1. Présentation de l'entreprise SOCOTHYD	77
1.1. Evolution Historique	77
1.2. Statut juridique et raison social	77
1.2.1. Statut juridique	77
1.2.2. Raison sociale	78
1.3. Stratégie et objectifs de la SOCOTHYD	78
1.3.1. Stratégie	78
1.3.2. Objectifs.....	79
1.4. Etat des lieux de l'entreprise en terme de Chiffre d'Affaires et d'effectifs	79
1.5. Les activités de la SOCOTHYD	80
1.5.1. L'activité de traitement du coton et de la Gaze	80
1.5.2. L'activité de fabrication de produits parapharmaceutiques et d'articles d'hygiène	80
1.5.3. L'activité de commercialisation de produits parapharmaceutique et d'articles d'hygiène corporelle	81
1.6. Principaux clients et usagers de la SOCOTHYD	81
1.7. Certification et Labels obtenus	82
2. Organisation de SOCOTHYD	83
3. Présentation de la cellule d'Audit Interne au sein de l'entreprise SOCOTHYD.....	85
3.1. La fonction audit interne de l'entreprise SOCOTHYD	85
3.2. Missions et attributions de la cellule Audit Interne	85
3.2.1. Missions de la cellule Audit Interne au sein de la SOCOTHYD	85
3.2.2. Attributions de la cellule Audit Interne	86
4. Direction finance et comptabilité.....	86
4.1. Missions de la direction finance et comptabilité.....	86
4.2. Les attributions de la direction finances et comptabilité	87
4.2.1. Sur le plan financier.....	87
4.2.2. Sur le plan comptable	87

4.3.	Les services de la Direction finance et comptabilité.....	88
4.3.1.	Service comptabilité générale.....	88
4.3.2.	Service finances.....	88
4.3.3.	Service comptabilité matières.....	88
Section 02 : La prise de décision au sein de l'entreprise SOCOTHYD.....		89
1.	Le processus de prise de décisions.....	90
1.1.	La prise de décisions.....	90
2.	La présentation du du plan de développement (PLD).....	90
2.1.	Les mesures de redressement financier.....	90
2.2.	Les changements financiers au sein de l'entreprise pour la concrétisation du PLD	91
2.3.	Les mesures de relance de l'entreprise.....	93
3.	Les procédures d'achats des acquisitions.....	96
3.1.	Consultation simple.....	96
3.2.	La consultation sous plis fermés.....	97
3.3.	L'appel d'offres.....	97
Section 03 : la mission d'audit dans le cas de SOCOTHYD.....		98
1.	La phase de préparation.....	99
1.1.	La prise de connaissance.....	99
1.2.	Identification des risques inhérents au cycle immobilisation.....	103
2.	La phase de réalisation.....	103
2.1.	La réunion d'ouverture.....	103
2.2.	Le plan de mission.....	104
2.3.	Evaluation du contrôle interne.....	104
2.4.	Intervention sur le terrain.....	106
2.4.1.	Elaboration des FRAP.....	106
2.5.	Le contrôle de cohérence.....	108
2.5.1.	Constat.....	108
2.5.2.	Recommandations.....	108
3.	Phase de conclusion.....	109
3.1.	Le rapport d'audit.....	109
Conclusion.....		114

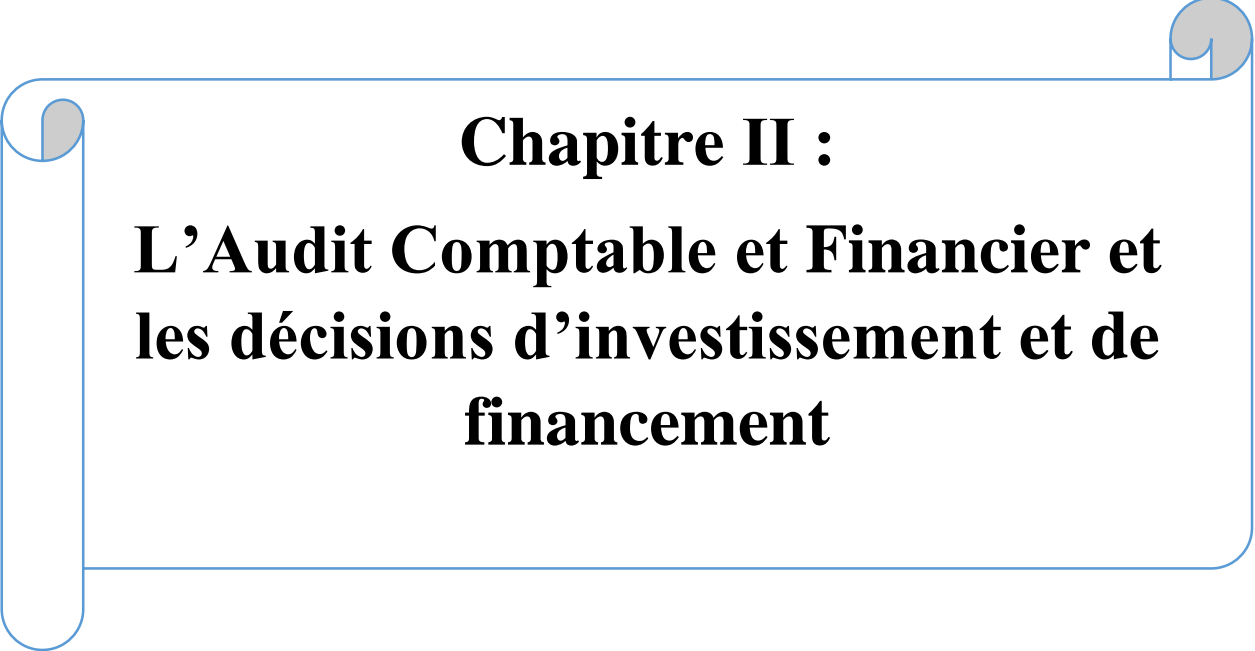
Conclusion générale	115
Bibliographie	118
Liste des abréviations	122
Liste des figures et graphes	125
Liste des tableaux	126
Liste des annexes.....	127
Annexes	128
Table des matières	152



INTRODUCTION GENERALE

A decorative graphic of a scroll with a blue outline and grey shading at the corners, containing the chapter title.

Chapitre I :
Notions théoriques sur la décision
dans l'entreprise



Chapitre II :
**L'Audit Comptable et Financier et
les décisions d'investissement et de
financement**

A decorative scroll frame with a blue border and rounded corners. The frame is open on the left and right sides, with the top and bottom edges curving inward to form a scroll shape. The text is centered within this frame.

Chapitre III :
**Audit au sein de l'entreprise
publique algérienne SOCOTHYD**



CONCLUSION GENERALE



ANNEXES



BIBLIOGRAPHIE

A decorative border resembling a scroll, with a blue outline and grey shading at the corners, framing the central text.

Tables des matières