

UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI - TIZI-OUZOU
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES
SCIENCES DE GESTION

Département des Sciences de Gestion
Filière des Sciences Financières et Comptabilité



Mémoire en vue de l'obtention du diplôme de Master
Spécialité : Audit & Contrôle de Gestion

THEME

LE COMMISSAIRE AUX COMPTES FACE AUX RISQUES DE
FRAUDE DANS LA GRANDE DISTRIBUTION CAS DE DICOPA/
AGRODIV

Réalisée par:

Mlle NNANGA BIKOM Vanessa L.

Encadre par :

Mr OUSSAID Aziz

MR KECHAD Ismail

Devant le jury composé de

Président : HADJOU Abdelaziz, MAA, UMMTO

Examineur : RECHAM Lyes, MAA, UMMTO

Rapporteur: Mr OUSSAID Aziz, MAA, UMMTO

Mr KECHAD Ismail, UMMTO

8^{ème} Promotion

Année universitaire 2021/2022

Remerciement

C'est avec un formidable enthousiasme et plénitude que je tiens à remercier Dieu tout puissant, celui-là même qui m'a donné la force et la santé afin de terminer ce mémoire dans de très bonne condition et sans aucuns soucis majeurs.

Je tiens également à exprimer ma gratitude et dire sincèrement merci aux promoteurs de mon mémoire **Mr Ismail Kechad et Mr Oussaid**, des professeurs avec des qualités rarissimes de m'avoir accordé l'honneur de bien vouloir m'encadrer, et pour leur disponibilité, leurs orientations et suggestions, leurs suivis et précieux conseils sans lesquels je n'allais aucunement atteindre mes objectifs. Leur clairvoyance et leurs remarques m'ont été d'une très grande utilité lors de la rédaction de ce mémoire.

La réalisation de l'étude de cas n'aurait pas été possible sans l'accord de **MR Ismail Kechad**, dirigeant du cabinet de commissariat aux comptes KCC, que je tiens vraiment à remercier du fond de mon cœur pour son accueil à bras ouverts dès mes premiers pas dans son cabinet en 2021. De plus je tiens également à lui exprimer ma profonde gratitude d'autant plus qu'en plus de m'avoir ouvert les portes de son cabinet, il a veillé personnellement au bon déroulement de mon stage de par ses conseils, son expérience professionnel, et la fourniture de toutes les informations dont j'avais besoin.

Mes sincères remerciements aux membres du jury qui me feront honneur d'évaluer ce travail.

A travers ce travail de recherche de mémoire de master, l'occasion m'est donnée d'exprimer mes vifs remerciements à tous ce qui ont participé de près ou de loin à la réalisation de ce modeste travail et qui se sont dévoués pour me venir en aide d'une manière ou d'une autre, sans oublier ce qui m'ont encouragée à braver toutes difficultés que j'ai rencontré lors de la rédaction de ce mémoire.

Je ne pourrais terminer ce passage sans exprimer mes profonds remerciements aux corps professoral de la faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion l'université(FESCG) mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou qui a consenti beaucoup d'efforts pour me transmettre les connaissances et l'expérience dans les différentes disciplines depuis ma première année.

-Merci infiniment !-

Dédicace

Je dédie ce modeste travail

*A mes chers parents et particulièrement à mon père **MR NNANGA RENE-BLAISE** pour tout le soutien moral et financier qu'il m'a toujours apporté depuis ma plus tendre enfance.*

*A mes frères et sœurs **Losline, Franck, Sandra, Sami, Cyrille** pour tout le soutien et surtout pour les encouragements.*

*A mes amis **Francis, Enoch, Gemma, Stéphane, Viviane, Abdoulaye, Emmanuel, Nancy et Priscilya.***

A toute la famille des rachetés Algérie

Enfin à tous mes ami(e)s et connaissances ainsi qu'aux personnes qui me sont chères.

NNANGA BIKOM Vanessa Laure

Liste des abréviations

Abréviations	Signification
ACFE	Association of certified fraud examiners
AICPA	American Institute of Certified Public Accountants
AMRAE	Association pour le management des risques et assurances des entreprises
BC	Bon de commande
BL	Bon de livraison
BR	Bon de Réception
CA	Chiffre d’Affaire
CAC	Commissaire aux comptes
CNCC	Compagnie nationale des commissaires aux comptes
COSO	Committee of Sponsoring Organization
CI	Contrôle Interne
ERP	Entreprise Ressource Planning
FIFO	First In First Out
GSS	Grande distribution spécialisée
IAA	Institute of internal auditor
IFACI	Institut français de l’audit et du contrôle interne
IFRS	International Financial Reporting standards
ISA	International Standards on Auditing
MDD	Marque De Distributeur
NEP	Norme d’Exercice Professionel
PDV	Point De Vente
PSS	Petite Distribution Spécialisée
RIB	Relevé d’Identité Bancaire
SI	Système d’Information
TI	Technologie d’ Information
SCI	Système de Contrôle Interne
VMP	Valeur mobilière de placement

*Liste des tableaux et
figures*

Liste des tableaux

Tableau N° 1 : Mécanisme de fraudes du management.....	11
Tableau N° 2 : Exemple de grille des tâches	46
Tableau N° 3 : Grille de séparation de fonctions.....	48
Tableau N° 4 : PSS, Taux de marge et vitesse de rotation des stocks	59
Tableau N° 5 : Formats de magasin selon la méthode de vente	62
Tableau N° 6 : Exemple d'examen analytique	79
Tableau N° 7 : Evolution de la trajectoire de l'entreprise DICOPA.....	102
Tableau N° 8 : Unités de commercialisation et de distribution (UCD) d'Alger.....	103
Tableau N° 9 : Evolution du chiffre d'affaire des produits de DICOPA.....	110
Tableau N° 10 : Echelle de mesure de l'impact des risques de fraude.....	129
Tableau N° 11 : Echelle d'évaluation de la probabilité d'occurrence des risques de fraude	129
Tableau N° 12 : Evaluation du RI résultant de fraudes au sein du processus ventes / encaissements.....	130
Tableau N° 13 : Evaluation du RI résultant de fraudes au sein du processus achats / encaissements.....	132
Tableau N° 14 : Evaluation du RI résultant de fraudes au sein du processus de gestion de stocks.....	134
Tableau N° 15 : Evaluation du RI résultant de fraudes au sein du processus de gestion de support.....	136
Tableau N° 16 : L'examen des procédures de contrôle interne au sein du processus ventes/ encaissements et évaluation de RR de fraude	142
Tableau N° 17 : L'examen des procédures de contrôle interne au sein du processus ventes/ encaissements et évaluation de RR de fraude	144

Tableau N° 18 : L'examen des procédures de contrôle interne au sein du processus ventes/ encaissements et évaluation de RR de fraude	146
Tableau N° 19 : L'examen des procédures de contrôle interne au sein du processus ventes/ encaissements et évaluation de RR de fraude	148
Tableau N° 20 : Le degré de la qualité et de pertinence des éléments collectes.	154

Liste des figures

Figure N° 1 : Résumé des types et catégories de fraudes	14
Figure N° 2 : Schéma de la pensée d'un fraudeur.....	15
Figure N° 3 : Triangle de fraude	16
Figure N° 4 : Le processus d'achat	18
Figure N° 5 : Le processus.....	20
Figure N° 6 : Le lapping.....	21
Figure N° 7 : La pyramide du COSO 1.....	40
Figure N° 8 : Composante du dispositif de contrôle interne.....	44
Figure N° 9 : Cartographie de risque	74
Figure N° 10 : La démarche d'audit pour l'évaluation de risque de fraude.....	77
Figure N° 11 : Lien processus/symptômes/indicateurs.....	79
Figure N° 12 : Opinion du commissaire aux comptes	96
Figure N° 13 : Les différentes unités de la filiale DICOPA d'AGRODIV.	106
Figure N° 14 : L'organigramme d'une unité de commercialisation et distribution.....	107
Figure N° 15 : cartographie d'évaluation des RI de fraudes au sein du processus d'achats/décaissements.....	138

Figure N° 16 : cartographie d'évaluation des RI de fraudes au sein du processus de ventes/encaissements	139
Figure N° 17 : cartographie d'évaluation des RI de fraudes au sein du processus de gestion des stocks	139
Figure N° 18 : cartographie d'évaluation des RI de fraudes au sein du processus support..	140
Figure N° 19 : Cartographie d'évaluation des RR de fraudes au sein du processus achats/décaissements	150
Figure N° 20 : cartographie d'évaluation des RR de fraudes au sein du processus de ventes / encaissements.....	150
Figure N° 21 : cartographie d'évaluation des RR de fraudes au sein du processus de gestion des stocks.....	151
Figure N° 22 : cartographie d'évaluation des RR de fraudes au sein du processus supports	151

Sommaire

Sommaire

Introduction générale	01
------------------------------	-----------

Chapitre I : la prévention et la détection de la fraude dans l'entreprise par le commissaire aux comptes

INTRODUCTION DU CHAPITRE 01	08
SECTION 1 LA FRAUDE DANS L'ENTREPRISE, UNE NOTION A PRECISER	09
SECTION 2 OBLIGATIONS ET RESPONSABILITES DU CAC	31
SECTION 3 LA LUTTE CONTRE LA FRAUDE EN ENTREPRISE	39
CONCLUSION DU CHAPITRE 01	54

Chapitre II: identification et évaluation du risque de fraude dans la grande distribution par le commissaire aux comptes. 57

INTRODUCTION DU CHAPITRE 02	55
Section1 enjeu de la fraude dans le secteur de la grande distribution	56
Section 2 la méthodologie suivie pour l'identification et l'évaluation de risques de fraudes dans le secteur de la grande distribution : cartographie des risques de fraude	71
Section 3 exigences du commissaire aux comptes en vue de découvrir la fraude et les diligences de ces derniers une fois la fraude découverte	82
Conclusion du chapitre 02	99

Chapitre III : évaluation du risque de fraude et mise en œuvre d'une stratégie d'audit dans le cas d'une entreprise de grande distribution cas dicopa filiale du groupe AGRODIV

INTRODUCTION DU CHAPITRE 03	100
SECTION 1 PRESENTATION DE L'ORGANISME AUDITE	101

Section 2 : l'identification et l'évaluation des facteurs de risque de fraude de l'entreprise (dicopa), a la mise en œuvre de l'examen de contrôlé interne et a l'évaluation des risques d'anomalies significatives identifiées 112

Section 3 adaptation de l'approche générale d'audit et exécution des tests..... 152

Conclusion du chapitre 03 159

Conclusion générale 160

Bibliographie

Liste des tableaux et figures

Annexes

Introduction générale

La fraude n'est pas un phénomène nouveau. Apparue avec les premiers hommes, elle a prospéré avec eux, mettant à profit l'essor des sciences et techniques et surtout l'imagination humaine pour croître et se reprendre dans tous les domaines et secteurs d'activité. Souvent, des manipulations frauduleuses sont portées à la connaissance du public. Cette médiatisation a permis de prendre conscience de l'impact des risques de fraudes sur la pérennité des entreprises touchées.

Cependant nombreuses législations n'ont pas de définition légale de la fraude ; les poursuites engagées s'appuient généralement sur les textes relatifs à l'entente frauduleuse, faits délictueux, vol, faux et usage du faux. Par ailleurs une fraude ne peut se produire sans tromperie, ce qui implique généralement un souci de dissimulation de la part du fraudeur.

Il est incontestable que les chefs d'entreprises et leurs salariés sont de plus en plus sujets aux pressions financières. Pression qui peut parfois conduire à la fraude. Ces dernières années, des études d'entreprises sur le plan international ont démontré une forte progression des cas de fraudes internes.

La 6^e enquête sur la fraude dans les entreprises, effectuée par PricewaterhouseCoopers en 2011¹, établit que 34% des entreprises sondées ont reconnu avoir été victimes d'une fraude au cours de ces douze derniers mois.

Une étude en 2010 par le cabinet d'audit Ernst et Young met en évidence les principales catégories de fraude. Le détournement d'actifs et de fonds qui présente à lui seul 42% des fraudes constitue la principale catégorie, la corruption dont le taux remonte à 23% constitue la deuxième tendance et les manipulations d'états financiers qui sont évalués à 20%. Outre ce constat, cette même étude identifie les dysfonctionnements du contrôle interne comme source de 49% des fraudes commises.²

La fraude dans l'entreprise peut intervenir dans plusieurs secteurs d'activités parmi lesquels celui de la grande distribution. Les statistiques, qui comptabilisent uniquement une partie visible de la fraude, annoncent des coûts exorbitants. Après un niveau record atteint en 2011, la démarque inconnue en France par exemple représente plus de 4,7 milliards d'euros

¹ PwC Global Economic Crime Survey 2011. Enquête sur la fraude disponible sur le site consulté le 10/09/2022 à 15h45

² <http://www.pwc.com>.cette enquête repose sur des entretiens avec plus de 3877 entreprises réparties dans 78 pays. Consultée le 10/09/2022 à 18h 43

de marchandises volées dans ce secteur³. La fraude dans ce secteur peut aussi se produire dans le but de tromper des acheteurs potentiels, des clients ou des actionnaires par la publication d'informations trompeuses sur le marché et les activités de la société. Cependant nous ne connaissons pas l'étendue des activités frauduleuses mais il se pourrait qu'elles soient en augmentation.

De plus les spécificités du secteur de la grande distribution conduisent à placer ce secteur comme l'un des plus exposé. En effet, la mise à disposition en libre-service des produits aux clients, les règlements des achats en espèces, les divers stades de reporting relatif au chiffre d'affaire, les multiples gestes commerciaux : remises, avoirs etc. sont des pratiques quotidiennes à risque.

Confrontée à la concurrence toujours plus vive, à la baisse des marges du fait de l'augmentation des matières premières, les acteurs de la grande distribution en Algérie s'efforcent à enchérir leurs images. Ils axent leurs priorités sur le développement de leur réseau. Ainsi, ils allouent des moyens plus restreints à la mise en œuvre des procédures de CI développées.

Le cabinet Ernst et Young a réalisé en juillet 2000 une enquête internationale sur la fraude, dont l'intitulé est tout à fait explicite : « fraude : le risque mal maîtrisé ». Cette enquête révèle que plus de la moitié des personnes interrogées estiment qu'elles devraient d'avantage protéger leur entreprise contre la fraude.⁴

Elle conclut, d'une part, que non seulement les directions échouent dans la gestion du risque de fraude au sein de leur entreprise, mais de plus elles ne tirent aucun enseignement de leurs erreurs une fois la fraude perpétrée. Et d'autre part, que les comportements doivent évoluer. Autant les entreprises mettent en place des démarches stratégiques sophistiquées, autant leur approche des risques de fraude reste artisanale.

La fraude, en tant que risque pour une entreprise, doit faire l'objet d'une attention particulière au plus haut niveau de l'entreprise, c'est-à-dire au cours de la revue stratégique par le conseil d'administration. La fraude est un risque de l'entreprise. Elle doit être évaluée

³<https://www.latribune.fr>distribution> consulté le 12/09/2022

⁴ <https://org-www-argudelassurance.com/Ernst-andyoung> consultée le 19/09/2022 à 13h18

avec tous les autres risques susceptibles d'avoir un impact sur la continuité d'exploitation de l'entreprise. De plus négliger cette dernière en ne prenant pas de dispositions pour l'enrayer, c'est de donner la possibilité à un employé de détourner les valeurs de l'entreprise sans être inquiété. Et cela d'autant plus qu'un fraudeur sera encouragé par cette inaction à renouveler ses actes qui n'iront qu'en amplifiant. C'est ainsi qu'on découvre un jour qu'un employé à détourné pendant plusieurs années des sommes si importantes qu'elles paraissent démesurées d'un coup.

Toutefois pour lutter contre la fraude l'entreprise doit mettre en place un outil qui est le contrôle interne. Cependant le contrôle interne ne se limite pas seulement au contrôle financier d'autant plus qu'il permet de garantir la bonne gestion globale de l'entreprise. De plus cet outil qu'est le contrôle interne doit être mis à la disposition des personnes compétentes et honnêtes pour garantir son efficacité.

Face à un tel contexte, le CAC doit mettre en œuvre une démarche permettant d'identifier et évaluer le risque de fraude. Qu'elle se réalise par un détournement d'actifs ou par une présentation d'états financiers erronés, ou qu'elle porte atteinte aux principes de régularité, de sincérité et d'image fidèle indispensable à la certification des comptes.

Le CAC dans sa relation avec l'entreprise, est soumis au risque de fraude et ne pourrait l'ignorer et pour cela il est important pour ce dernier d'apprécier la qualité du contrôle interne. Le contrôle interne ayant pour but d'assurer la qualité et la fiabilité de l'information financière ; il est important que le commissaire aux comptes puisse apprécier la qualité de ce dernier car la pertinence de son jugement sur les comptes annuels en dépend.

La norme ISA -240 « prise en considération de la possibilité de fraudes lors de l'audit des comptes » traite des obligations de l'auditeur en matière de fraude lors d'un audit d'états financiers.⁵ Elle explicite notamment la façon dont la Norme ISA 315 (Révisée) est appliqué au regard des risques d'anomalies significatives provenant de fraudes. Selon cette norme la mission direct du CAC n'est pas de détecter les fraudes au sein de l'entreprise qu'il audit. Son rôle est d'informer l'entité s'il découvre une fraude durant ses analyses et contrôles (procédure d'alerte).⁶

⁵ Norme ISA 240 « prise en considération de la possibilité de fraude lors de l'audit des comptes »

⁶ Norme ISA 315 « identification et évaluation des risque d'anomalies significatives »

Le commissaire aux comptes Apprécie le CI de plusieurs types d'activité parmi lesquels la grande distribution car loin d'être endigué, le risque de fraude dans la grande distribution est encore aujourd'hui et plus que jamais, un phénomène d'actualité, comme le montre cette étude datant de 2011, réalisée par la DGCCRF⁷ qui montre que durant la seule année de 2011 concernant les pratique de fraude aux opérations du commerce intérieur englobant le commerce de détail et le commerce de gros, sur près de 800 000 interventions des services de la DGCCRF (1,5 millions en 2015), 160 000 infractions ont été relevées (223 400 en 2015), soit un taux de 20%. De plus entre 2010 et 2015 les services du ministère du commerce ont décelé pour un montant de 270 milliards de DA de transactions commerciales non facturées. De plus les services de la DGCCRF ont procédé à plus de 1000 saisies avec en moyenne 51 tonnes par saisie. Le renforcement des opérations de contrôle a abouti à une augmentation des pénalités douanières pour fraude de près de 40%. Cela démontre l'importance de l'évaluation du SCI par le CAC dans ce secteur.⁸

Il existe cependant aujourd'hui une réelle problématique, car, malgré les consignes de traitement du risque apporté par la norme ISA 240, on constate que selon les chiffres de l'étude de Grant Thornton⁹, seulement 7% de fraudes sont découvertes par l'audit externe.

Cependant l'étendue de la mission du CAC à ce jour est limitée en matière de fraude car le champ des obligations et des modalités de mise en œuvre des contrôles spécifiques est peu précis malgré l'urgence qui se pose.

De plus, les entreprises de distribution se caractérisent par une importance relative du volume des fraudes non détectables en raison des fortes saisonnalités, des horaires d'ouvertures larges, un CA élevé, un volume important de transaction et un nombre important d'écritures.

Objectif de recherche

Il s'agit pour d'analyser le secteur de la grande distribution, puis nous allons examiner les moyens utilisés par le CAC pour prévenir et identifier la fraude dans ce secteur, Et ensuite nous allons faire part des obligations du CAC en vue de découvrir la fraude et des

⁷ Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes, créée en 1985 en France.

⁸ <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-0116618> consulté le 09 octobre 2022 à 21h57

⁹ Grant Thornton BRS, « détection et prévention des fraudes internes », 18 juin 2008 disponible sur le site www.ima-france.com. Consulté le 17/09/2022

responsabilités qui en découlent si ce dernier ne respecte pas ces obligations et enfin nous allons parler brièvement de l'impact de la découverte d'une fraude dans la mission du CAC.

L'atteinte de l'objectif général énoncé ci-dessus passe par la réalisation des objectifs spécifiques suivants :

- ❖ Identifier et évaluer les risques qui sont liés à l'activité de DICOPA;
- ❖ Mettre sur pied un programme d'audit adapté à ces différents risques.

Le contexte de recherche

Les cas de fraudes dans le secteur de la grande distribution se multiplient de jours en jours. Cependant beaucoup d'entreprises peinent encore à mettre en place un SCI capable de limiter ces fraudes.

L'intérêt du thème

Dans un contexte fortement marqué par une croissance importante de la fraude dans la grande distribution ; l'inefficacité du contrôle interne mis en place par l'entreprise ; la non évaluation et identification du risque de fraude dans le secteur de la grande distribution et la complexité de la mission d'audit dans ce secteur.

Il paraît donc indispensable, de réfléchir sur les normes qui régissent le travail du CAC, et de proposer à ces derniers des méthodes et des outils adaptés aux risques auxquels ils sont confrontés dans la grande distribution et appuyer leurs dossiers de révision.

Problématique

C'est pourquoi il est légitime de s'interroger sur les moyens dont dispose le législateur pour procéder à des contrôles et détecter d'éventuelles fraudes. L'audit légal est un moyen, mais est-il suffisamment efficace ? C'est la question que nous allons nous poser tout au long de ce mémoire à travers la problématique suivante : **le commissaire aux comptes permet-il de limiter la fraude dans la grande distribution ?**

Question secondaires

Dans cette question principale d'autres questions secondaires s'y attachent, nous allons dans le cadre de notre recherche essayé d'apporter des éléments de réponses aux questions suivantes :

- Quelles sont les obligations et les responsabilités du commissaire au compte en matière de fraude ?
- Quel est le rôle de du contrôle interne dans la détection de la fraude par le commissaire aux comptes ?
 - Comment identifier et évaluer le risque de fraude dans le secteur de la grande distribution ?
 - Comment réaliser une mission d'audit adaptée dans le secteur de la grande distribution et quels sont les outils utilisés ?

Hypothèse de recherche

Après identification de la problématique, nous pouvant en extraire les hypothèses suivantes :

Hypothèse 1: Le risque de fraude dans la grande distribution est très élevé d'où la nécessité de faire analyser le contrôle interne par le CAC dans le but de détecter d'éventuelle fraude.

Hypothèse 2: L'identification des risques de fraude dans le grande distribution n'est pas évident du fait de la pluralité des opérations qui caractérise ce secteur.

Dans la suite de notre développement, nous confirmerons ou infirmerons ces hypothèses.

Méthodologie de Recherche

La réalisation de ce travail repose sur deux volets, d'une part d'une recherche documentaire en se basant sur un ensemble d'ouvrages, articles, sites web et rapports d'entreprises afin de comprendre l'aspect théorique de la lutte contre la fraude dans la grande distribution et d'autres part un stage pratique pour une étude de cas dans une entreprise d'où la consultation des documents internes ainsi que des entretiens réalisés avec quelques responsables de ladite entreprise. Ainsi, notre démarche est hypothético-déductive. L'analyse faite ici est qualitative. Il s'agit d'appréhender les moyens dont le CAC pour prévenir et détecter la fraude dans la grande distribution.

Structure du mémoire

Afin d'apporter des éléments de réponse à notre problématique et de confirmer nos hypothèses :

On a reparti notre travail en trois parties :

L'objectif du premier chapitre est d'éclaircir la notion de fraude, d'appréhender les différentes responsabilités du commissaire aux comptes et de maîtriser les enjeux du contrôle interne, ainsi que ce des autres moyens de lutte contre la fraude. Par ailleurs l'objectif du chapitre 2 sera de présenter la démarche d'audit que le commissaire aux comptes doit adopter au sein d'une entreprise de la grande distribution afin d'identifier et d'évaluer le risque de fraude. De plus ce chapitre permettra également d'appréhender la particularité du secteur et de discerner les facteurs de risques qui lui sont propres. Par la fin le chapitre 2 parlera de l'impact de l'existence d'une fraude significative dans le rapport du commissaire aux comptes. Enfin le chapitre 3 quant à lui sera consacré à la recherche d'une méthodologie applicable pour réaliser des tests de fraude dans ce type de structure. Au travers de ce chapitre, une description est établie sur les contrôles possibles au niveau des états financiers, mais également sur les contrôles « spécifiques » pouvant être mis en place. De plus le développement de ce chapitre aura pour objectif la présentation de l'automatisation d'une partie du processus, à savoir les tests sur les journaux d'écritures.

Chapitre I :

*La prévention et la détection de la
fraude dans l'entreprise par le
commissaire aux comptes*

Introduction du chapitre 01

Toutes les entreprises, sont concernées par la fraude. Les scandales financiers qui ont éclaté dans le monde notamment aux USA (affaire ENRON, World com.) ont coûté des centaines de milliards de dollars aux investisseurs. De plus ces derniers ont également ébranlé la confiance dans les marchés financiers du monde entier. A la suite de ces scandales, le législateur a adopté de nouvelles règles : la loi Sarbanes-Oxley¹ aux Etats unis (juillet 2002), et la loi sur la sécurité financière en France² (août 2003). En Algérie l'intérêt porté au CI est récent. La réforme de l'économie nationale qui a placé l'entreprise algérienne comme un moyen privilégié d'accumulation de richesses, a conduit naturellement à redonner à l'information financière et comptable toute son importance, et par conséquence à imposer les CAC comme étant les gardiens de la légalité et garant indispensable de la fiabilité et de la sincérité de cette information par conséquent ces derniers disposent de certaines responsabilités et obligations qui résultent d'une volonté des pouvoirs publics de protéger le marché contre tout risque de fraude et s'inscrivent dans un souci de protection des entreprises et de leur environnement économique et social.

Toutefois le premier outil de prévention et de détection de la fraude est le CI. Ce n'est pas un hasard si l'ensemble des institutions ayant réfléchi sur la question de la fraude place le CI au premier plan des moyens de lutte contre la fraude.

Cependant le CAC dans son souci de garantir la fiabilité et la sincérité des états financier et maîtriser le risque en entreprise analysera l'efficacité du dispositif de contrôle interne. Par ailleurs il est à noter qu'en plus du contrôle interne les commissaires aux comptes disposent de d'autres outils tels que la procédure d'alerte et le contrôle sur pièces.

Ce chapitre 1 se répartit en trois sections : La première section nous parlera de la fraude, La seconde section quant à elle parlera des obligations et des responsabilités des CAC en matière de fraude et enfin la dernière section parlera de la lutte contre la fraude dans l'entreprise.

¹ Loi sarbanes-oxley : « Loi visant à protéger les investisseurs en améliorant l'exactitude et la fiabilité des publications des entreprises conformément aux lois sur les valeurs mobilières, ainsi qu'à d'autres fins apparentées. »

² Loi sur la sécurité financière : « loi visant à améliorer la gouvernance d'entreprise en France. » La LSF concerne les sociétés faisant appel public à l'épargne.

Section 1 La fraude dans l'entreprise, une notion à préciser

Tel un virus, la fraude peut prendre plusieurs apparences. Ainsi pour bien combattre cette maladie, il faut d'abord bien la connaître. C'est la raison pour laquelle il est primordial de connaître l'environnement de la fraude. Dans cette section nous allons parcourir le concept de fraude dans le sens large du terme.

1. La fraude dans l'entreprise, une notion à préciser

1.1. Définition, types et catégories récurrentes de fraude dans l'entreprise

1.1.1. Définition de la fraude

Le mot fraude vient du latin *fraus* ou *fraudis* et signifie « tort fait à quelqu'un ». La notion de fraude est très vague et englobe le vol, la corruption, l'escroquerie, les contrefaçons, l'extorsion, la conspiration, le détournement de fonds, la malversation, la dissimulation, la collusion, etc. Cependant, On note plusieurs définitions de la fraude mais nous allons en citer quelques-unes:

Selon CNCC, la fraude est un «acte volontaire commis par une ou plusieurs personnes faisant partie de la Direction ou des employés de l'entité, ou par des tiers, ayant pour objectif de déroger à des règles ou des procédures prescrites, à des fins illégitimes, ayant pour conséquence d'altérer les comptes ou encore de dissimuler le non-respect des textes légaux et réglementaires »³

Selon l'AICPA, « la fraude est un acte intentionnel, qui se traduit par les anomalies graves dans les états financiers audités ». ⁴ Toutefois selon (Kurt.F, et al, 2015) il existe deux types d'anomalies : les anomalies résultantes d'un reporting financier frauduleux, et les anomalies résultantes d'un détournement d'actifs. ⁵

Le groupe de travail (IIA, ACFE) quant à lui propose la définition suivante : «la fraude consiste à tromper délibérément autrui pour obtenir un bénéfice illégitime, ou pour contourner des obligations légales ou des règles de l'organisation. Un comportement frauduleux suppose donc un élément factuel et intentionnel ainsi qu'un procédé de

³ Olivier Gallet, « haltes aux fraudes : prévenir et détecter la fraude en entreprise », 2^e édition, Dunod, Paris, 2005, page : 6

⁴ www.aicpa.org consulté le 12 septembre 2022

⁵ Kurt.F.Reding et al, « MANUEL D'AUDIT INTERNE : améliorer l'efficacité de la gouvernance, du contrôle interne et du management du risque », 2^e édition, groupe Eyrolles, Paris, France, 2015, chapitre8, Page : 8

dissimulation de l'agissement non autorisé »⁶.on retiendra ici l'importance du caractère délibéré ainsi que la notion de tromperie appliquée aux entreprises.

Toutefois il est important de noter qu'il existe une différence notable entre la fraude et l'erreur. La norme CNCC 2-105 « prise en considération de la possibilité de fraudes et d'erreurs lors de l'audit des comptes »⁷ distingue la fraude de l'erreur par les points suivants:

- L'erreur désigne une inexactitude involontaire dans les comptes, y compris d'une information ;
- La fraude désigne un acte intentionnel commis par un ou plusieurs personnes.⁸

Nous retiendrons que la fraude est l'utilisation de son propre emploi afin de s'enrichir personnellement tout en abusant ou détournant délibérément les ressources ou les actifs de l'entreprise. De plus selon l'IFACI la fraude se traduit par une perte pour les victimes et un gain pour les fraudeurs.⁹

1.1.2. Les types de fraudes

On distingue selon la typologie 3 types de fraudes qui sont : la fraude interne, la fraude externe et la fraude fiscale.

1.1.2.1. La fraude interne

Selon (**Ismail et ben Amar, 2003**) la fraude interne est « l'utilisation de son propre emploi afin de s'enrichir personnellement tout en abusant ou en détournant délibérément les ressources de l'entreprises ».¹⁰

Selon (**Olivier Gallet, 2005**) La fraude interne peut être commise par : l'employé ou le management.¹¹

- **Fraude interne commise par l'employé** : moins connu du public. Le niveau hiérarchique du fraudeur importe peu. Par contre le risque de pertes sera proportionnel

⁶ Louis VAURS, « La fraude : comment mettre en place et renforcer le dispositif de contrôle interne », IFACI, Paris, 2010, Page: 11.

⁷ La norme CNCC 2-105 « prise en considération de la possibilité de fraudes et d'erreurs lors de l'audit des comptes »

⁸ Olivier Gallet, op. cit., Page : 6.

⁹ IFACI, « l'audit interne et la fraude », juillet 2010, Page : 7

¹⁰ Ismail et Ben Amar, « le maux », 2003, Page : 74

¹¹ Ibid., Page : 7

aux pouvoirs que le fraudeur détient dans l'organisation. Le secteur d'activité n'a pas d'incidence directe sur le potentiel de fraude car ces processus élémentaires font partie de toute organisation moderne. Le détournement peut porter sur des actifs ou sur la trésorerie

- **Fraude interne par le management** : le management peut également commettre la fraude interne et se dire qu'il le fait pour le bien de l'organisation. L'objectif est de falsifier les états financiers ou de cacher certaines informations. Généralement, cette fraude permet de montrer un portrait plus flatteur de l'entreprise que ce qu'il n'est en réalité. Dans des cas plus rares, on pourra chercher à diminuer le résultat pour montrer une situation difficile justifiant une restructuration. La fraude peut s'opérer schématiquement de deux grandes manières :
 - Par l'exagération des résultats ;
 - Par une présentation améliorée du bilan.¹²

Nous pouvons représenter la fraude par le management dans le tableau suivant :

Tableau N° 1 : Mécanisme de fraudes du management

Par l'exagération des résultats	par une présentation améliorée du bilan
Surévaluation des revenus ou du CA	Surévaluation des comptes à recevoir et des stocks
Sous-évaluation du cout des marchandises	Sous-évaluation des dettes et des comptes à payer, etc.
Vendues	
Sous-évaluation des dépenses, etc.	

Source : conception personnel a base des documents consultés.

1.1.2.2. La fraude externe

La fraude externe est la fraude qui est commise par les fournisseurs, les clients, les partenaires, etc. Dans ce type, l'usurpation d'identité est la plus souvent utilisée. Son usage a évolué, en raison de nouvelles techniques comme l'intelligence artificielle et les logiciels qui permettent d'imiter une voix.

¹² Olivier Gallet, Op.Cit., Page : 8

La Covid 19 n'a fait que renforcer ce type de fraude, d'autant plus qu'ils agissent de préférence à des moments où les entreprises sont fragilisées, avec un personnel parfois quelque peu désorganisé, en raison par exemple du télétravail. On peut citer quelques exemples assez répandus : vols d'identifiants, vols de mots de passe etc.

Selon le baromètre Euler Hermès / DFCG 2020 l'usurpation d'identité reste la technique préférée des fraudeurs, qui se font passer pour des fournisseurs, ou même pour des dirigeants de société.¹³

1.1.2.3. La fraude fiscale

Selon (Lucien Mehl et Pierre Beltrame, 1984) La fraude fiscale peut être définie comme étant « toute action du contribuable qui implique une violation de la loi fiscale ayant pour but d'échapper à l'imposition »¹⁴. De plus La fraude fiscale est un délit passible de tribunaux et de peine privative de liberté. On peut souligner qu'en Algérie la fraude fiscale est une réalité assez répandue mais malheureusement elle ne peut être correctement évaluée car les données statistiques pouvant permettre le recoupement ne sont pas disponibles ou alors sont disponibles mais peu fiables. Cependant la fraude fiscale se manifeste de plusieurs façons en Algérie selon l'administration des impôts :

- L'achat et la vente sans facture ;
- Location des registres du commerce à des commerçants fictifs, insaisissables par le fisc ;
- Détournement des avantages fiscaux accordés par le code des investissements par de « faux investisseurs » qui n'utilisent leurs agréments que pour ces avantages fiscaux. Etc.¹⁵

1.1.3. Les catégories de fraudes les plus fréquentes

Il existe plusieurs catégories de fraude mais les plus importantes sont :

¹³ <https://www.dfcd.fr/document/5e-baromètre-dfcd-euler-hermes-sur-la-fraude-et-la-criminalité/> consulté le 13/09/2022

¹⁴ Lucien MEHL, Pierre BELTRAME, « science et technique fiscales », réédition numérique, presses universitaires de France, tome II, 1984, page : 733.

¹⁵ <http://www.cairn.info/revue-gestion-et-finances-publiques-2018-3-page-50.htm> consulté le 15 septembre à 20h38

1.1.3.1. Le détournement d'actifs

Selon l'**IFACI** il consiste à « détourner intentionnellement certains actifs de votre entreprise en difficulté vers votre patrimoine propre ». ¹⁶ Dans la plupart des cas, le détournement d'actif porte sur la trésorerie, mais il peut aussi porter sur tout autre actif de l'entreprise. Toutefois selon (**Kurl F Reding et al. 2015**) il y'a des causes profondes a l'origine de la fraude sur les actifs dans une entreprise. Le travailleur peut devoir faire face à ces problèmes personnels ou financiers. Une autre réaction humaine et émotionnelle qui semble souvent être à l' origine d'un tel comportement, c'est la frustration. Le travailleur pense qu'il est victime d'injustices de la part de son employeur. Pour rétablir la justice, il se met à détourner des actifs. Etc.¹⁷

1.1.3.2. La corruption

Selon **André modeste Abate** « La corruption équivaut à l'acceptation des pots de vins et des cadeaux des personnes morales, des personnes physiques, des fonctionnaires. »¹⁸

1.1.3.3. La fraude comptable

Selon (**Kurl F Reding et al, 2015**) « La fraude comptable consiste à manipuler intentionnellement les comptes de l'entreprise afin de donner une image plus flatteuse aux destinataires». ¹⁹.

1.1.3.4. La cybercriminalité

Elle peut prendre plusieurs formes celles du malware ou d'un spyware qui permet au fraudeur, via un virus installée sur le poste d'un collaborateur, d'avoir accès ou connaissance de tout ce qui se passe sur l'ordinateur contaminé ; ou d'un mail-phishing. L'employé reçoit alors un e-mail provenant soit disant de la banque de l'entreprise, lui demandant de mettre à jour certaines coordonnées, notamment bancaires. En cliquant sur ce lien, il est redirigé vers un formulaire de saisie qui transmet ces informations sensible aux malfaiteurs.

1.1.3.5. Fraudes aux achats

¹⁶ IFACI, Op. Cit., Page : 10

¹⁷ Kurl F Reding et al, Op. cit., page : 11.

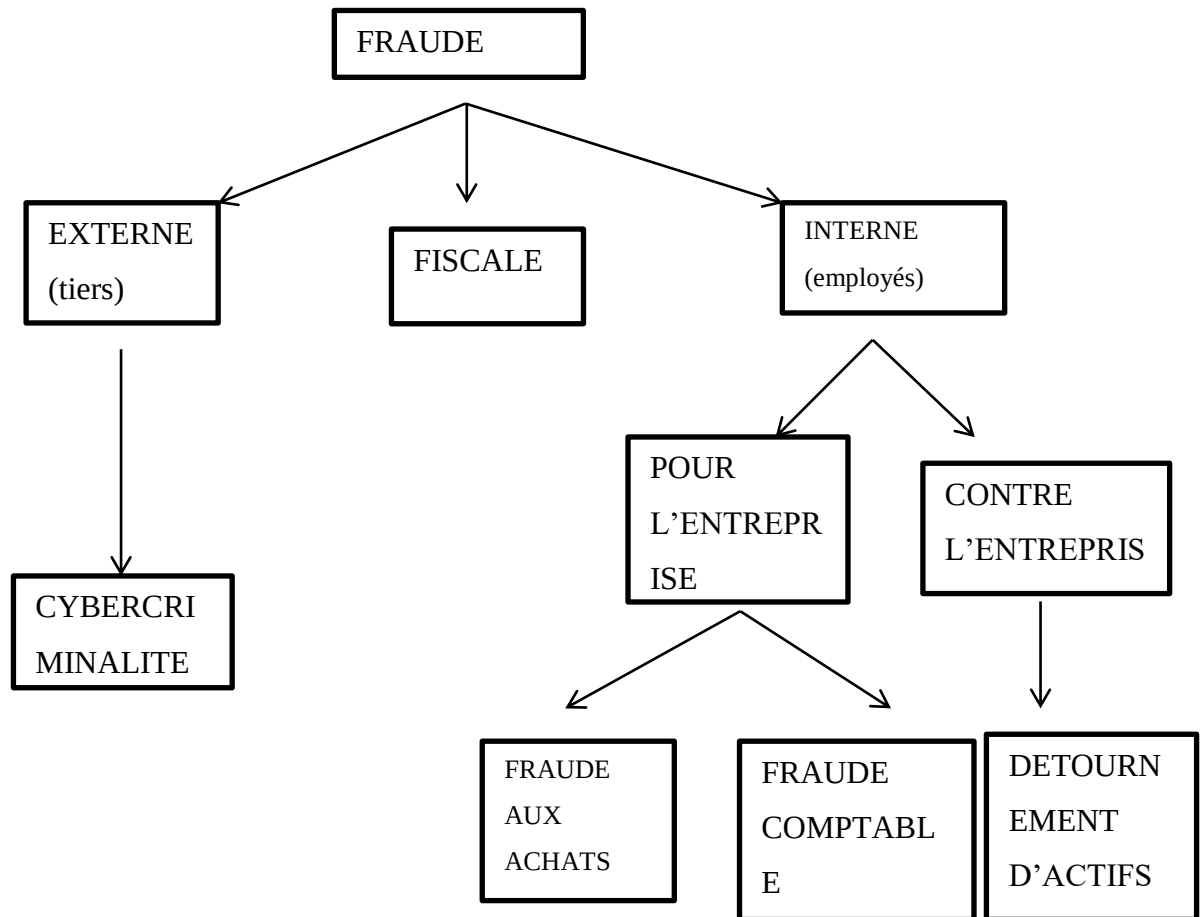
¹⁸ Ibid., Page : 11

¹⁹ Revue congolaise de gestion, 2018, André Modeste Abate

Il s'agit de faire une fausse mise en concurrence des fournisseurs en vue de respecter la procédure alors que le fournisseur est déjà connu. Il peut également concerner le fait de favoriser un fournisseur en lui divulguant des informations confidentielles afin qu'il obtienne le marché.

Nous pouvons regrouper les types et les catégories de fraudes dans la figure suivante

Figure N° 1 : Résumé des types et catégories de fraudes



Source : conception personnelle à base des documents consultés

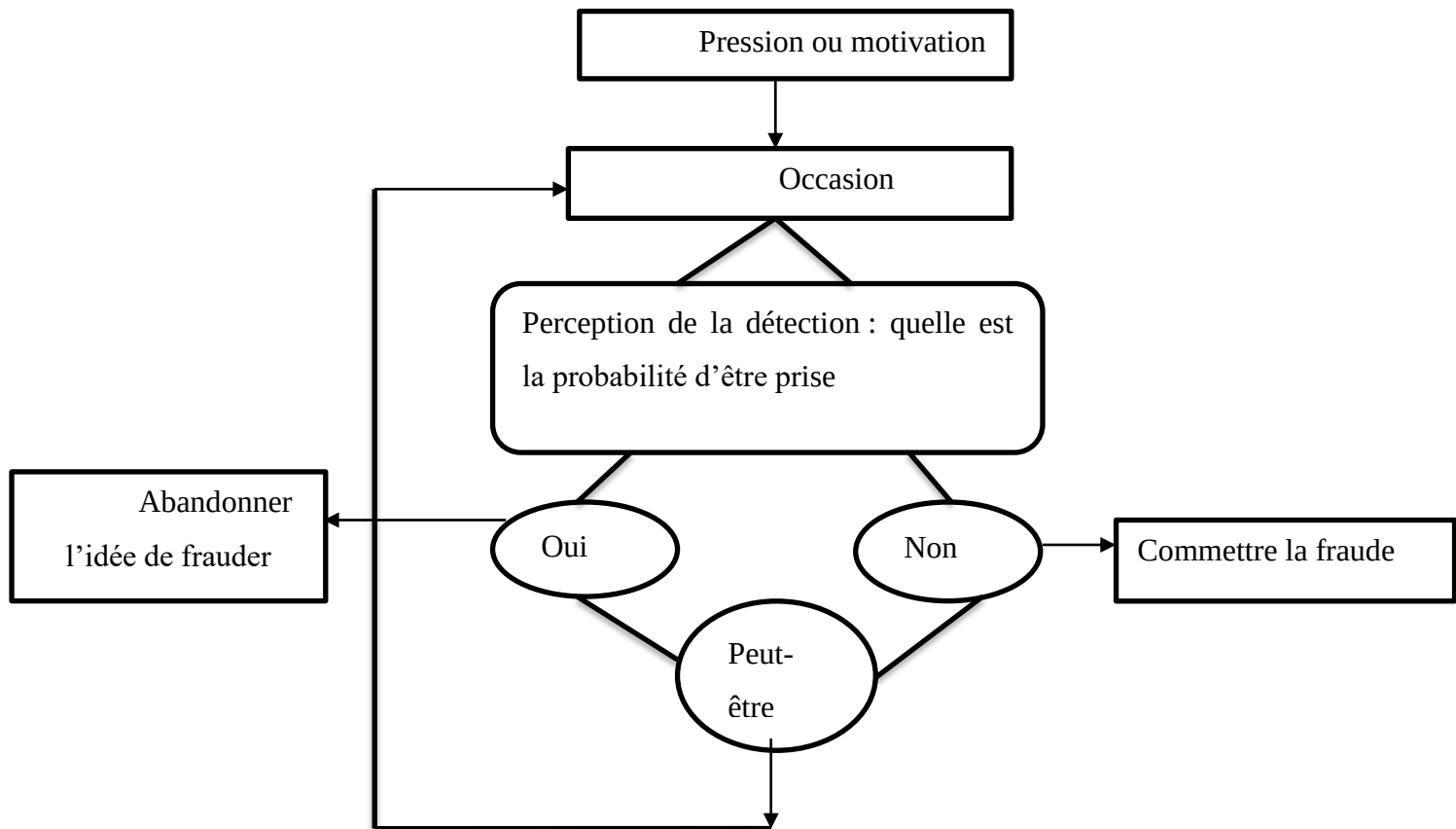
2. Les facteurs de motivations et le triangle de fraude

Avant de s'intéresser au rôle du CI, il est nécessaire de s'interroger sur les facteurs de motivations de la fraude. En effet si l'on arrive à réduire leurs facteurs de motivations, on pourra maîtriser le risque. Les recherches réalisées par **Cressey** à partir de cas réels nous apporteront donc des éléments de réponse très utiles pour élaborer une stratégie de prévention. Nous présentons ci-dessous les résultats des travaux de ce dernier dans ce domaine mais avant cela nous présenterons le schéma de la pensée d'un fraudeur potentiel dans la partie suivante :

2.1. Schéma de la pensée d'un fraudeur potentiel

Toutefois tous les fraudeurs potentiels pensent de la même façon : quelle est la possibilité d'être pris ? Nous illustrerons cela dans la figure suivante :

Figure N°2 : Schéma de la pensée d'un fraudeur



Source : conception personnelle sur la base des documents consultés

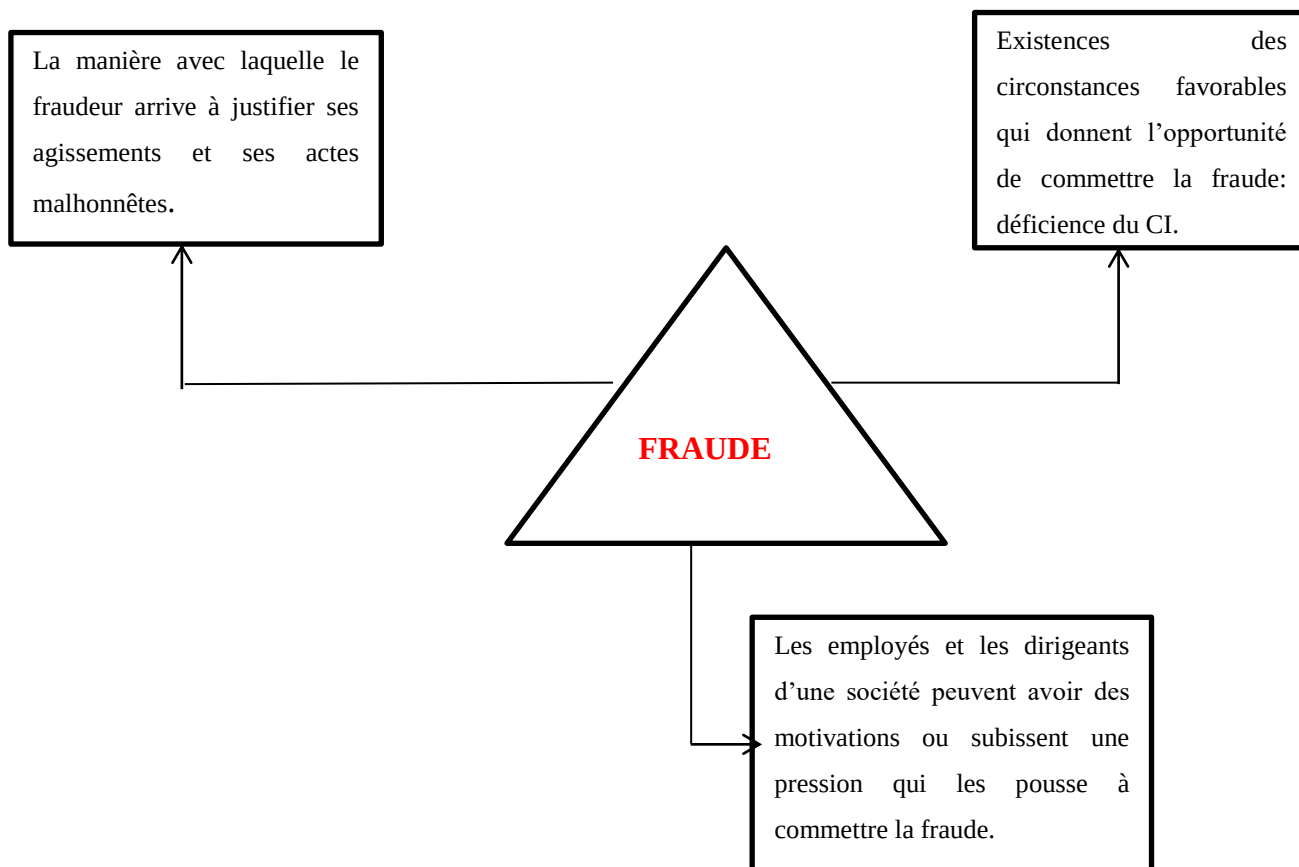
2.2. Le triangle de fraude Donald.R.Cressey

Donald Cressey (1919-1987) décida en 1973 d'orienter ses travaux de doctorat sur le thème des « détournements de fonds ». Pour cela, il mena une étude auprès de 200 personnes condamnées pour ce délit afin de connaître et de comprendre les motivations qui les ont poussés à commettre de tels actes. Il exclut ceux qui avaient déjà l'intention de commettre la fraude.

L'approche de **Cressey** repose sur la notion de confiance. Selon **Olivier Gallet** l'élément déclencheur est triple : Rencontre d'une difficulté financière, impossibilité de la partager pour diverses raisons et recherche secrète de solutions en profitant de la confiance de

son employeur.²⁰ Cette hypothèse est plus connue sous la représentation d'un « triangle de fraude », illustrée dans la figure suivante où chaque angle représente une motivation pour le fraudeur²¹. C'est la réunion de ces trois conditions sur une personne qui constitue un facteur de risque.

Figure N°3 : Triangle de fraude



Source : « Le triangle de fraude », 1973, Donald R. Cressey

Cependant selon (**Kurt.F.Reding et al**), 2015) le triangle de fraude se compose de trois éléments : les incitation/pressions perçues, la perception d'une opportunité et la justification du comportement frauduleux.²²

²⁰ Olivier Gallet, Op. Cit., Page : 120

²¹ Grant Thornton, « Baromètre sur les pratiques de l'entreprise en matière de lutte contre la fraude et la corruption », 1ère édition, Septembre 2015, Page : 11

²² Kurt.F.Reding et al, Op. Cit., Page : 11

2.2.1. La pression

Pour **Cressey** « le problème du fraudeur est financier »²³. L'employé ressent une pression du fait qu'il ne peut pas partager cette difficulté avec quelqu'un et doit la résoudre en secret.

2.2.2. L'opportunité perçue

Selon **Olivier Gallet** Le simple fait d'avoir un motif pour réaliser une fraude ne poussera pas l'employé à commettre le délit. Il doit également avoir l'opportunité de réaliser la fraude sans être repéré.²⁴

2.2.3. La rationalisation

Cressey a remarqué que les fraudeurs ont toujours une « bonne » raison pour justifier leur acte, non seulement après coup mais surtout en tant que facteur de motivation pour passer à l'acte.

3. Les principaux schémas de fraudes

Agir contre la fraude suppose de connaître les schémas les plus courants. Toute entreprise fonctionne au minimum avec les cinq processus élémentaires ci-dessous :

- Achat/Fournisseurs
- Vente/Clients
- Caisse/Trésorerie
- Immobilisations et Stocks
- Paye

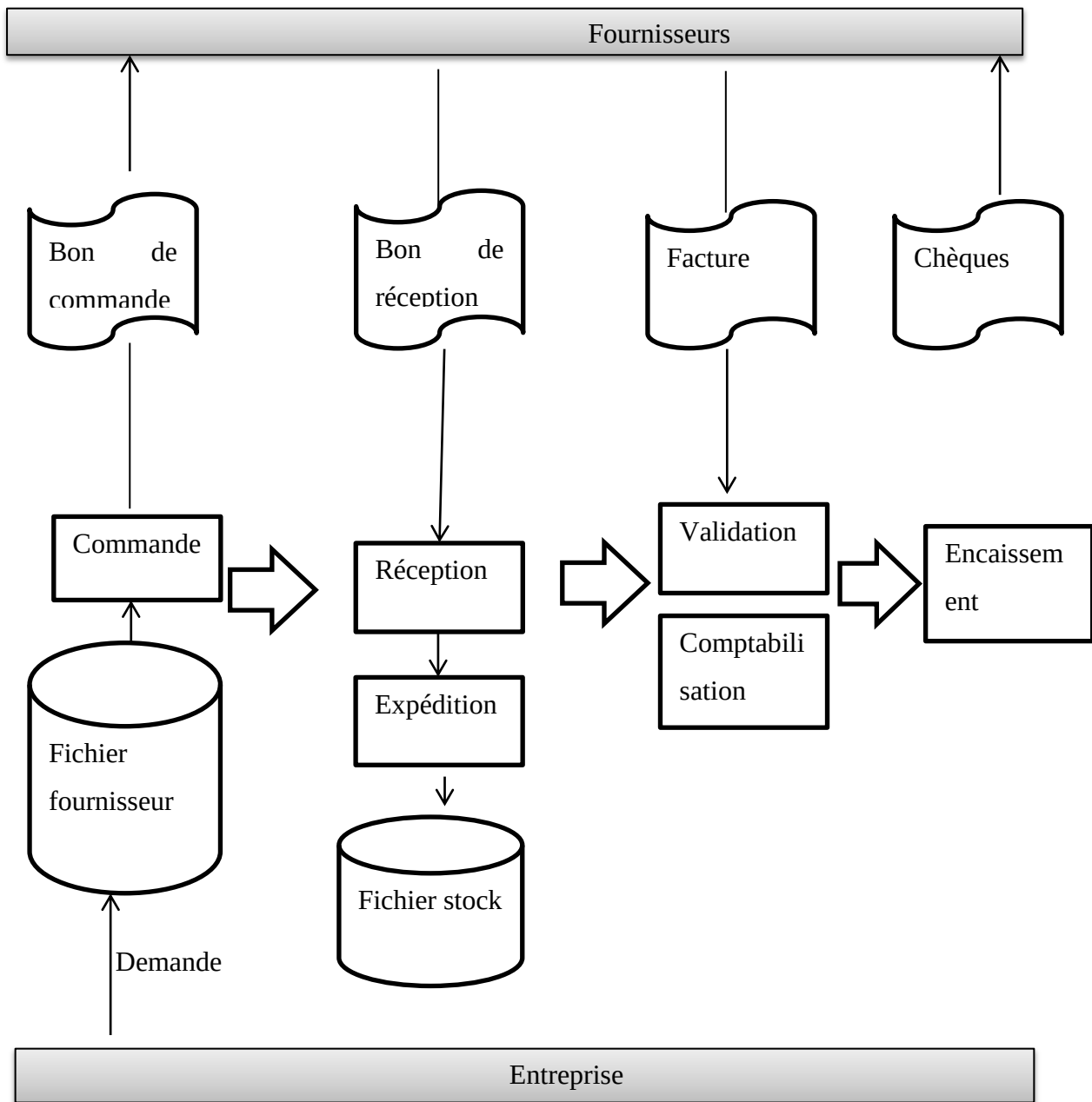
3.1. Processus d'achat

Il décrit l'achat de biens et services par l'organisation depuis la commande jusqu'au paiement de la facture. Il est l'un des plus exposés à la fraude. Il peut être matérialisé par la figure suivante :

²³ Olivier Gallet, op. cit., 121

²⁴ Ibid., 122

Figure N°4 : Le processus d'achat



Source : Olivier Gallet, « haltes aux fraudes : prévenir et détecter la fraude en entreprise », Dunod, Paris, 2005, Page: 77.

Selon **Olivier Gallet** processus comporte en lui-même un certain nombre de règles élémentaires de contrôle car chaque passage à une étape suivante nécessite, une validation, notamment :

- l'autorisation de la commande ;
- la vérification des qualités livrées avec la commande ;

- le rapprochement entre la facture et le bon de commande ;
- la signature du moyen de paiement par des responsables autorisés.²⁵

Il faut veiller, au début de l'examen du processus, à identifier ces étapes de contrôle mais aussi à évaluer leur efficacité. Une fois le processus décrit, l'auditeur pourra chercher à vérifier si les schémas de fraude classiques sont réalisables. En matière d'achats, nous pouvons distinguer cinq schémas principaux schémas qui sont: le fournisseur fictif, le paiement indirect, l'achat injustifié, la surfacturation et la falsification de moyens de paiement.

3.1.1. Le fournisseur fictif

Le fraudeur crée un fournisseur fictif et utilise son compte pour faire établir un règlement par l'organisation et le détournera. Ce schéma suppose trois étapes : la création d'un fournisseur fictif, la création d'une facture fictive et le détournement du paiement.

3.1.2. Le paiement indirect

Le paiement indirect consiste à détourner un règlement établi régulièrement à un fournisseur réel mais pour une facture déjà réglée.

3.1.3. L'achat injustifié

Le fraudeur fait réaliser des achats pour son bénéfice personnel. On distingue deux possibilités :

- l'achat est réalisé personnellement puis la facture est falsifiée pour modifier le nom du client et la faire payer par l'entreprise ;
- le fraudeur utilise le circuit normal de commande de l'entreprise mais récupère les biens.

3.1.4. La surfacturation

Selon **Olivier Gallet** Elle nécessite l'entente avec le fournisseur afin de majorer le prix de certains achats et de faire ainsi payer l'excédent par l'entreprise.²⁶

3.1.5. La falsification de moyens de paiement

Ici, est traitée l'utilisation frauduleuse des moyens de paiements en les modifiant pour en bénéficier directement ou pour un achat.

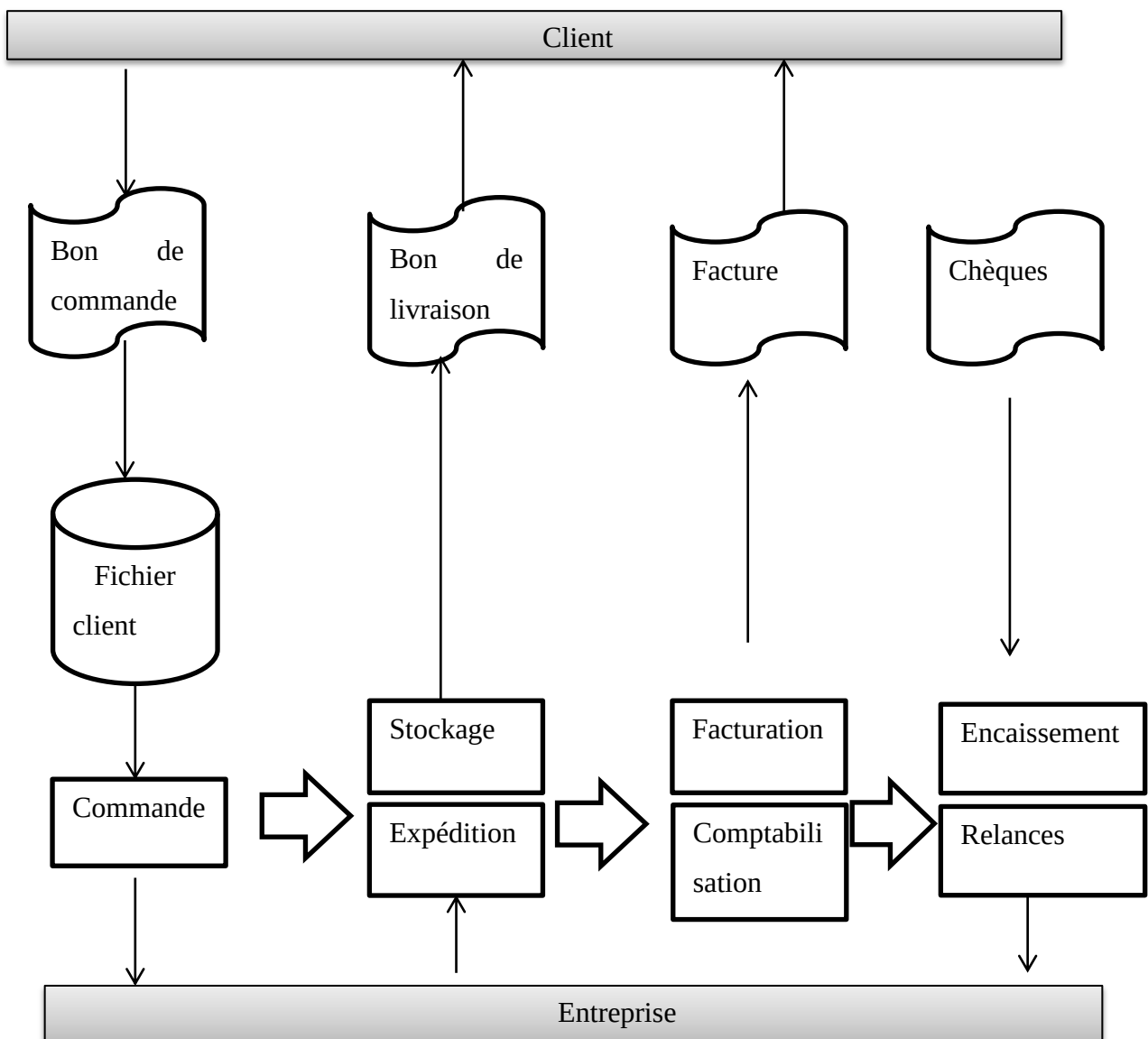
²⁵ Olivier Gallet, op.cit., Page : 64

²⁶ Ibid., Page: 70.

3.2. Processus de vente

Le processus de vente est également à risque parce qu'il se traduit par des entrées d'argent et qu'il comprend de multiples transactions. Nous précisons dès à présent que cette partie ne traitera que des ventes « sur compte ». Le schéma du processus de vente est le suivant :

Figure N° 5 : Le processus



Source : Olivier Gallet, « haltes aux fraudes : prévenir et détecter la fraude en entreprise », Dunod, Paris, 2005, Page: 79.

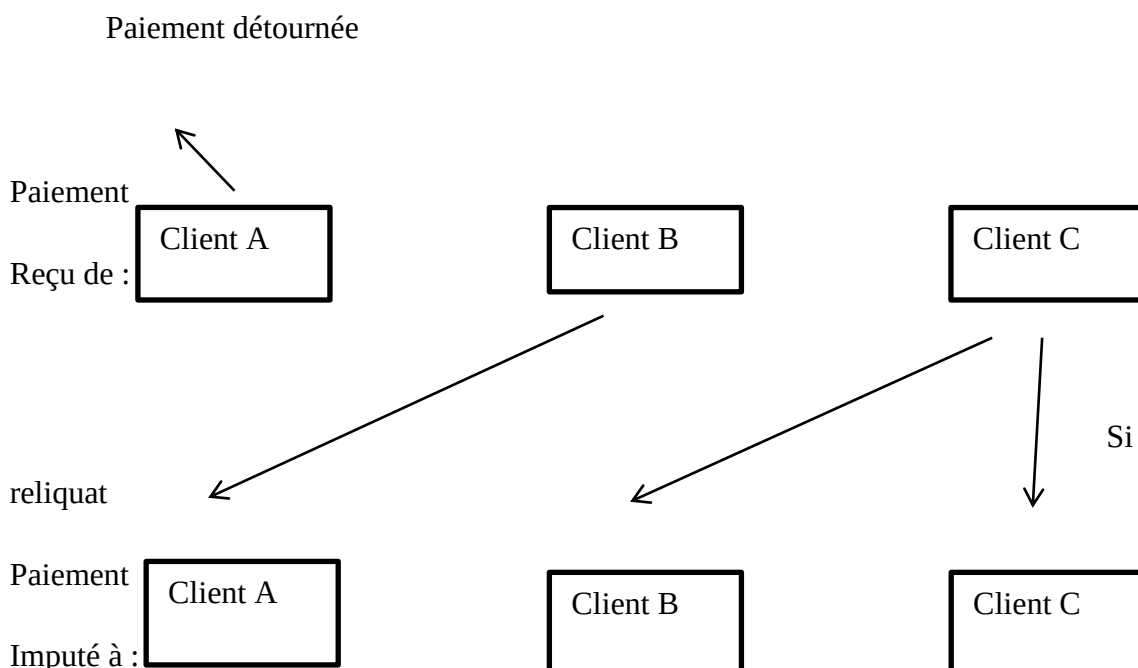
3.2.1. Le détournement de chèques

Le chèque reçu d'un client est tout simplement volé et encaissé par le fraudeur sur le compte créé avec un nom similaire à celui de l'entreprise.

3.2.2. Le transfert de compte : lapping

Dans ce schéma, le fraudeur détourne l'argent reçu d'un client A, ce qui rend son compte « anormalement » débiteur. Lorsque le client B règle sa créance, les sommes reçues sont imputées sur le compte du client A qui est ainsi régularisé après coup. Un troisième client C interviendra pour combler le compte de B et ainsi de suite. Le lapping est souvent utilisé par quelqu'un qui a un besoin ponctuel d'argent. Ainsi, il pense emprunter les sommes et compte bien les restituer. Il peut être représenté comme suit :

Figure N°6 : Le lapping



Source : Olivier Gallet, « haltes aux fraudes : prévenir et détecter les fraudes en entreprise », 2^e édition, 2005, Page : 78.

3.2.3. Les techniques de facturations

Ces schéma sont essentiellement exécutées par des personnes qui directement en contact avec les clients.

- la sous-facturation : Cela permet à un complice d'acheter un bien à un prix inférieur au tarif normal. Les conséquences sont un enrichissement des fraudeurs s'ils parviennent à revendre le bien ou une baisse des revenus de l'entreprise.
- Surfacturation : Cela permet à un client d'acheter un bien à un prix supérieur au tarif normal. Les clients sont surfacturés à leur insu et la différence est conservée par le fraudeur.

3.2.4. Le client fictif

Dans le cas du processus d'achat, l'intérêt pour le fraudeur de créer un compte fournisseur fictif car cette technique permettrait de provoquer une sortie d'argent qui était ensuite détournée.

3.3. Trésorerie et caisse

Dans ces processus, la fraude s'attaque directement aux sommes détenues en caisse ou aux comptes bancaires.

3.3.1. Skimming

Selon (Olivier Gallet, 2005) « C'est un détournement d'argent pratiqué avant que la recette ne soit pas enregistrée dans les comptes. »²⁷. Il concerne bien entendu toutes les activités de vente au détail qui manipulent beaucoup d'espèces mais aussi les ventes hors sites. Cependant Ces détournements ont un impact sur les stocks de marchandises puisque les sorties n'ont pas été enregistrées. Cependant L'inventaire physique doit permettre de détecter les écarts.

3.3.2. Les erreurs de caisse

Le caissier encaisse normalement les ventes mais enregistre des annulations fictives, ce qui lui permet de justifier une sortie de caisse. Le risque est autant plus important que les caisses enregistreuses modernes disposent de fonctions pour réaliser des déductions de CA pour des raisons fiscales qui n'apparaîtront sur aucun état. L'auditeur pourra appliquer les mêmes contrôles de détection que pour le skimming, en examinant de près les ratios d'annulations à partir des états de caisse.

²⁷ Olivier Gallet, op. cit., Page: 84

3.3.3. Les retours

Dernier aspect des fraudes de caisse, les retours de marchandises. Prenons un exemple, dans une chaîne de magasin de parfumerie, un client rapporte un article qui ne lui convient pas. Le vendeur récupère le produit et rembourse le client ou fait choisir au client un autre article. Dans les deux cas, le mouvement financier est enregistré mais le vendeur peut conserver l'article. L'écart n'apparaîtra pas en caisse mais dans les stocks.

3.3.4. Les comptes bancaires

On distingue les schémas suivants :

- Fraude sur dépôts : Le détournement de la recette d'un magasin est difficile à réaliser sauf si deux conditions sont réunies ;
- l'absence de séparation des fonctions. Par exemple la personne qui compte la recette est celle qui dépose l'argent et fait les rapprochements bancaires ;
- des rapprochements bancaires mal réalisés par un autre service ou inexistant

3.3.5. Kitting

Selon **Olivier Gallet** le kitting « est une technique qui sert à masquer la perte de trésorerie produite par un détournement en surévaluant celle-ci fictivement. »²⁸ Elle est rendue possible par l'écart entre les dates d'inscription en compte des encaissements et les décaissements de chèques. Le fraudeur utilise plusieurs comptes bancaires. Le kitting peut être détecté en préparant un état de transfert inter comptes bancaires qui fera apparaître les mouvements entre chaque compte.

3.4. Les stocks et Immobilisations

Pour ce processus, on pourra se reporter au schéma du processus d'achat qui décrit l'entrée du bien dans l'entreprise. On retrouvera toujours les étapes de commande, réception et paiement. Nous précisons cependant certains éléments qui peuvent être utiles pour identifier la piste d'audit :

- Les marchandises entrées et sorties des stocks sont enregistrées dans un fichier ;
- Les immobilisations sont recensées dans un fichier d'immobilisations.

²⁸ Olivier Gallet, op. cit., Page: 87

3.4.1. Les stocks

Les stocks seront naturellement plus ou moins la cible des fraudeurs en fonction de l'activité de l'entreprise. Ainsi les entreprises de distribution doivent être particulièrement vigilantes. ne croyons pas que les marchandises les plus encombrantes sont les plus délicates à faire disparaître parfois ce qui est plus visible passe le plus inaperçu.

3.4.2. Les immobilisations

Un salarié peut utiliser des actifs de l'entreprise à titre personnel. Cela va de l'ordinateur au téléphone portable jusqu'au véhicule de société avec plus ou moins de gravité. Sur le plan juridique, il peut s'agir d'un abus de confiance. Au-delà des coûts réels de ces fraudes, nous pensons que le problème vient de l'état d'esprit de l'employé en cause, quel que soit son niveau hiérarchique.²⁹

3.5. Processus Paye

Les possibilités de fraude dans le processus paye sont plus limitées puisqu'elles ne peuvent qu'être perpétrées à priori que par des personnes ayant accès à ces données, essentiellement les employés du service Paye, au travers de salariés fictifs. De plus, elles ne peuvent exister que dans les entreprises de plus grande taille ou ayant des succursales ou une connaissance de tous les employés est impossible.³⁰

Rappelons que ce processus est informatisé dans la quasi-totalité des entreprises, en raison de la complexité des traitements à effectuer. Il est également de plus en plus externalisé.

3.5.1. Le salarié fantôme

Ce schéma est le plus faible en nombre parmi les détournements de paye mais le plus coûteux par fraude car il est reproduit tous les mois. Le principe est simple, il consiste à payer un employé qui ne travaille pas pour l'entreprise.

3.5.2. Documenter les éléments variables

Pour permettre l'établissement de la paye chaque mois, il faut « alimenter » le salarié avec des éléments variables : heures travaillées, primes, indemnités qui doivent sembler réels. Si le fraudeur est membre du service de paye, il n'y a pas à se donner de la peine car personne ne viendra vérifier ces éléments.

²⁹ Olivier Gallet, op.cit., Page : 92

³⁰ Ibid., Page 92

3.5.3. Le paiement

Traditionnellement, la fiche de paye est préparée, contrôlée puis les paiements sont préparés. La plupart des entreprises règlent les salaires par virement, plus rarement par chèque.

La personne ayant en charge la signature de l'ordre de virement effectuera les derniers contrôles à son appréciation. Elle pourra détecter des anomalies en fonction de sa connaissance de l'entreprise ou si elle dispose des documents lui permettant d'exercer un contrôle. L'ordre de virement est signé puis transmis à la banque, souvent avec une procédure de télétransmission reliée au système informatique de paye. Les chèques signés sont transmis aux salariés avec leur fiche de paye.

Pour des raisons de confidentialité, ces traitements de paiement sont réalisés par le service de paye, ce qui est en soi contraire aux règles de séparation de fonction. Il n'est pas envisageable que les virements soient envoyés par un service trésorerie, comme tout paiement, ce qui améliorerait la sécurité. Il faut prévoir au minimum des contrôles sur le montant global en vérifiant que celui-ci correspond au montant validé par le dirigeant pour éviter un rajout « de dernière minute » au bénéfice du fraudeur. Le fraudeur reçoit le paiement détourné par virement ou par chèque. Pour les chèques, un test satisfaisant est d'effectuer une distribution indépendante dans les services et conserver les chèques non réclamés en cas d'absence. Cela peut permettre de détecter les salariés fantômes. En tout état de cause, ne pas laisser le chèque au responsable du service.

3.5.4. Le double paiement

Ce cas est rare mais il convient quand même de le mentionner. Il s'agit de payer 2 fois un même salarié. Cela peut intervenir, de bonne foi en fonction du logiciel utilisé, si des modifications ont été apportées après un premier calcul et que le traitement est lancé une seconde fois.³¹

3.5.5. Les commissions et les données variables

3.5.5.1. Commissions

Les salariés ayant une part de rémunération variable significative dans leur salaire peuvent être tentés de falsifier les éléments entrant dans le calcul des commissions. Le risque est important si ces éléments sont déclaratifs et ne sont pas appuyés par des justificatifs. C'est

³¹ Olivier, Op.cit., Page : 96

pourquoi on veillera à ce que les commissions aient des formules de calcul maîtrisées par le service de paye et que les bases soient transmises par un service indépendant, idéalement le contrôle de gestion.

Pour les mêmes raisons, la pratique des avances sur commissions est à manier avec prudence et à surveiller.

3.5.5.2. Heures travaillées

Il s'agit ici de falsifier le nombre d'heures réellement travaillées. Comme pour le salarié fictif, le premier doit falsifier des documents tandis que le second n'a qu'à modifier directement les variables de paye.

3.5.5.3. Congés payés

Pour finir sur les données variables de la paye, nous traiterons le cas des congés payés. Le risque en termes de fraude est que les jours de congés pris par un salarié ne soient pas décomptés sur la fiche de paye. En l'absence d'une procédure efficace et sécurisée des congés payés, le coût de ces erreurs peut être important si l'on rapporte les jours pris en double du salaire de l'employé, Sans compter le nombre de salariés qui peuvent frauder, parfois sans le savoir.

3.5.6. Les remboursements de frais

Ce type de fraude est très récurrent dans l'entreprise, souvent pour des montants faibles. Le principe est simple : le salarié falsifie des documents de demande de remboursements des frais. A cet égard, les salariés condamnés pour cette fraude ont une attitude qu'ils justifient. Pour eux ces écarts sur les frais constituent une sorte d'avantage en nature ou d'avantages acquis. Ainsi, ils ont pris l'habitude de rajouter quelques kilomètres à leur frais de véhicules ou de passer une note fictive par mois.³²

3.6. Les données

Au-delà des principaux processus, dans lesquels toute entreprise, administration ou organisation pourra se reconnaître, d'autres zones de faiblesses peuvent exister en fonction de l'activité de l'entreprise. En particulier, les données au travers des fichiers qu'elle utilise constitue un actif, immatériel certes, mais de valeur et qui peut devenir cible des fraudeurs. C'est pourquoi il convient de les recenser ici pour ne pas oublier de les protéger. Le cas le

³² Olivier Gallet., Op.cit., Page : 98

plus courant est le détournement d'un fichier de client. De plus Il se pose également le problème du vol des fichiers informatiques en incluant le droit à l'accès. Les audits relèvent souvent qu'il n'y a pas de politique dans ce domaine et personne n'est vraiment responsable de ces codes.

4. Aspect juridique de la fraude

Même s'il n'appartient pas à l'auditeur de qualifier juridiquement un tel acte, il nous semble important de connaître les différents motifs de poursuite. Les médias parlent souvent de « délinquance en col blanc ». D'un point de vue juridique, on devrait plutôt parler de délits mais la fraude regroupe toute une palette d'infractions. En effet, quand on étudie des jugements, on s'aperçoit qu'ils font références à des multiples textes pour sanctionner le délit .le terme « fraude » quand à lui n'est pas utilisé directement puisqu'il ne correspond pas à une infraction.

On se situe dans le domaine du « droit pénal des affaires ». La jurisprudence joue également un rôle important dans l'interprétation en fonction des différents cas rencontrés. Nous présentons ci-dessous rapidement les principales références légales en matière de fraude.

4.1. Les appropriations frauduleuses

On distingue trois procédés : le vol, l'escroquerie et l'abus de confiance. Nous verrons néanmoins que c'est ce dernier qui correspond plus au cas de fraude en entreprise.

4.1.1. Le vol

L'**article 350** (Modifié) stipule que : « quiconque soustrait frauduleusement une chose qui ne lui appartient pas est coupable de vol et uni d'un emprisonnement d'un(1) an à cinq(5) ans et d'une amende de cent mille (100000) DA a cinq cent mille(500000) DA »³³

4.1.2. L'escroquerie

Dans le domaine du commerce l'**article 374** stipule que : « est puni d'un emprisonnement d'un(1) a cinq(5) ans et d'une amende qui ne saurait être inférieur au montant du chèque ou de l'insuffisante :

1. Quiconque, de mauvaise foi, émet un chèque sans provision préalable et disponible ou avec une provision inférieur au montant du chèque, ou retire,

³³ Code pénal Algérien, page 107

après l'émission, tout ou partie de la provision, ou fait défense au tire de payer ;

2. Quiconque, en connaissance de cause, accepte de recevoir ou endossé un chèque émis dans les conditions visées à l'alinéa précédent ;
3. Quiconque, émet, accepte ou endosse un chèque à condition qu'il ne soit pas encaissé immédiatement mais à titre de garantie. »³⁴

En plus de l'**article 374** il y'a l'**article 375** qui stipule que : « est puni d'un emprisonnement de un(1) à dix(10) ans et d'une amende dont le montant ne saurait être inférieur à celui du chèque ou à l'insuffisance :

1. Quiconque contrefait ou falsifie un chèque ;
2. Quiconque, en connaissance de cause, accepte de recevoir un chèque contrefait ou falsifiée. »³⁵

4.1.3. L'abus de confiance

Selon l'**article 376** : « quiconque de mauvaise foi détourne ou dissipe ou préjudice des propriétaires, possesseurs ou détenteurs, des effets derniers, marchandises, billets, quittance, ou tout autre écrits contenant ou opérant obligation de décharge, qui ne lui ont été remis qu'à titre de louage, de dépôt, de mandat, de nantissement, de prêt à usage, ou pour un travail salarié ou non salarié, a la charge de les rendre ou de les représenter, ou d'en faire un usage ou un emploi déterminée, est coupable d'un abus de confiance et punis d'un emprisonnement de trois(3) mois à trois(3) ans et d'une amende de cinq cents(500) a vingt mille(20000). »³⁶

Dans ce cas la victime a déjà remis volontairement les biens au fraudeur dans un cadre contractuel, ce qui explique la notion de confiance. Il s'agit essentiellement du contrat de travail puisque le salarié est amené à manipuler des biens ou des valeurs qui appartiennent à l'entreprise .citons quelques exemples :

- Le gérant d'une société en nom collectif détourne les fonds de cette société ;
- Un salarié utilise le véhicule de son entreprise pour se rendre en vacances.

³⁴ Code pénal algérien : 114

³⁵ Ibid., Page : 114

³⁶ Ibid., Page : 114

La complicité d'abus de confiance est également retenue à l'encontre des personnes qui auront sciemment aidé le fraudeur à réaliser ses actes.

4.2. Les autres infractions

4.2.1. La corruption

L'article 25 de la loi n°06-01 du 20 février 2006 définit la corruption comme : « le fait de promettre d'offrir ou d'accorder à un agent public, directement ou indirectement un avantage indu, soit pour lui-même ou pour une autre personne ou entité, afin qu'il accomplisse ou s'abstienne d'accomplir un acte dans l'exercice de ses fonctions ». ³⁷

Les salariés sont aussi concernés par la corruption mais sous l'article **L.152-6 du code du travail** à condition que les actes soient commis à l'insu de l'employeur. ³⁸

4.2.2. Le faux et usage de faux

Dans le domaine du commerce, l'article 219 stipule que « toute personne qui de l'une des manières prévues par l'article 216 commet ou tente de commettre un faux en écriture de commerce ou de banque est punie d'un emprisonnement d'un(1) à cinq(5) ans et d'une amende de cinq cents(500) à vingt mille (20000) DA. » ³⁹

4.3. Les infractions spécifiques aux sociétés

4.3.1. L'abus de bien social

C'est l'infraction la plus courante et la plus connue en matière de droit des sociétés. Elle comprend quatre éléments :

- Un usage de biens, du crédit ou de pouvoirs de la société ;
- Contraire à l'intérêt social ;
- Dans un intérêt personnel ;
- Et de mauvaise foi. ⁴⁰

4.3.2. La tenue des comptes

Le fait pour un dirigeant d'avoir sciemment présenté ou publié, en vue de dissimuler la véritable situation de la société, des comptes annuels ne donnant pas une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice est réprimé par la loi. Cependant selon **Olivier**

³⁷ Code pénal algérien, Page : 48

³⁸ Article L.152-6 du code de travail

³⁹ Code pénal Algérien, Page : 69

⁴⁰ Olivier, Op.cit., Page : 11

Gallet Si les manipulations ont pour conséquence de majorer les produits, les dividendes qui ont été éventuellement distribués sont considérés comme fictifs.⁴¹

4.3.3. Le droit social

L'essentiel des cas de salariés fraudeurs donne lieu à un départ du salarié, par démission et licenciement. Il n'appartient pas au juge social de qualifier un délit du droit pénal. Le contraire n'est pas vrai car en raison du principe d'autorité de la chose jugée, le juge civil ne peut méconnaître ce qui a été décidé par une juridiction répressive. Le juge civil doit donc déterminer si le licenciement repose sur une cause réelle et sérieuse. La gravité de la cause est appréciée en fonction du cas mais la jurisprudence nous donne un certain nombre de repères. Dans le contexte des fraudes commises par un salarié, on sera souvent devant une faute grave ou faute de lourde.

4.3.4. La faute grave

Selon **Olivier Gallet** la faute grave « découle d'un fait imputable au salarié qui provoque des troubles sérieux ou de pertes pour l'entreprise et rend impossible le maintien du salarié dans l'entreprise. »⁴²

4.3.5. La faute lourde

Elle est identique à la faute grave mais elle est renforcée par l'intention du salarié de nuire à son employeur dans l'entreprise. Elle est privative de l'indemnité de congés payés et peut engager la responsabilité contractuelle du salarié, ce qui permet à l'entreprise de demander devant la juridiction une réparation du la preuve de l'élément intentionnel dommage subi.⁴³

⁴¹ Ibid., Page : 12

⁴² Ibid., Page:12

⁴³ Olivier, Op.cit., Page : 13

Section 2 Obligations et responsabilités du CAC

Le CAC dans le cadre de sa mission, est tenu responsable des obligations suivantes :

- Apprécier et identifier les risques d'anomalies significatives résultants des erreurs ou des fraudes dans les comptes.
- Concevoir les procédures d'audit à mettre en œuvre.

De plus il apparaît que la responsabilité du CAC découlent d'une obligation professionnelle de moyens, et ne peut être engagée que dans le cas des manquements dûment prouvés aux diligences ou, d'inadéquation entre l'opinion du CAC et les résultats des contrôles figurant dans son dossier.⁴⁴

Il s'ensuit que la découverte d'une anomalie significative dans les états financiers du fait d'une fraude n'implique pas automatiquement la responsabilité du CAC. La responsabilité du CAC ne peut être engagée que s'il eut connaissance de ces anomalies, et ne les a pas révélées dans son rapport.

Dans cette section nous allons parler des obligations du commissaire aux comptes et des responsabilités qui en découlent si ces dernières ne sont pas respectées.

1. Les obligations professionnelles et légales

Après avoir fixé son plan de travail ainsi que la stratégie à adopter en fonction de son estimation du risque, l'auditeur se trouve amené à mettre en œuvre des diligences spécifiques dans le cadre de la découverte de la fraude qui ont été énoncées aussi bien par des normes professionnelles que par les textes légaux.

1.1. Les obligations professionnelles

A qui doit s'adresser le CAC ?

La découverte d'une fraude ayant entraîné des anomalies significatives dans les comptes, contraint le CAC à informer les personnes qui se rattachent à l'entité auditée tels que la direction, les organes d'administration et de surveillances, les actionnaires.

⁴⁴ Article 59 de la loi 10-01 du 20 juin 2010

1.1.1. La direction

En effet, la direction représente l'organe compétent qui a la charge de l'arrêté des comptes. Elle est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, ainsi que du CI qu'elle estime nécessaire à l'établissement d'états financiers ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

L'ISA 200 définit que lorsque le CAC relève une anomalie, qu'elle soit significative ou pas et qu'il a des raisons de croire qu'elle résulte ou pourrait résulter d'une fraude, il en informe dans les meilleurs détails la direction à un niveau hiérarchique approprié.⁴⁵ Généralement, le niveau hiérarchique approprié est l'échelon immédiatement supérieur à celui de la personne qui semble être impliquée dans la fraude suspectée.

Par la suite, Le CAC demande à la direction des déclarations écrites par lesquelles :

- elles reconnaissent être responsable de la conception, de la mise en place et du maintien du CI destiné à prévenir et à détecter les fraudes ;
- elles lui ont communiqué les résultats de l'évaluation faite par la direction du risque que les états financiers puissent contenir des anomalies significatives résultant de fraude ;
- elles lui ont signalé tous les cas de fraudes avérées ou suspectées, dont elles ont eu connaissance, concernant l'entité et impliquant ses membres ;
- elles lui ont signalés toutes les allégations ou tous les soupçons de fraudes ayant une incidence sur les états financiers de l'entité, portés à leur connaissance par des employés, d'anciens employés, des analystes, des autorités de réglementation ou d'autres personnes.⁴⁶

1.1.2. L'organe d'administration ou de surveillance

L'ISA 240 précise que le CAC doit communiquer à l'organe d'administration ou de surveillance toute fraude identifiée et qui :

- Ont un impact significatif sur les comptes ;

⁴⁵ ISA 200

⁴⁶ ISA 200 « objectifs généraux de l'auditeur indépendant et conduite d'un audit selon les normes international d'audit »

- N'ont pas d'impact significatif mais qui implique la direction ou des employés ayant un rôle clé dans le dispositif de contrôle interne.⁴⁷

Quel est le contenu de la communication ?

1.1.3. Les anomalies significatives

En fonction de ses travaux, le CAC doit évaluer l'impact de la fraude sur les états financiers, juger de son caractère significatif au regard du seuil de signification fixé et déterminer si les conséquences de la fraude modifient sensiblement la présentation de la situation financière, du patrimoine ou du résultat, ou l'interprétation qui peut en être faite.

Pour ce faire, le CAC calcule un seuil de signification qu'il retient au niveau des comptes pris dans leur ensemble. Toute fraude en-dessous de ce seuil est non significative, sous réserve qu'elle ne se rapporte pas à des opérations particulières ou à des informations fortement sensibles au secteur d'activité.

En effet, certaines catégories d'opérations, certains soldes comptables ou certaines informations peuvent nécessiter un seuil de signification moins élevé que celui calculé au niveau des comptes pris dans leur ensemble.

En outre, l'évaluation de ce qui est significatif relève du jugement ainsi que de la responsabilité du commissaire aux comptes et est déterminant sur l'émission de son opinion.

Dans ce cadre, selon ISA 240, « si l'auditeur détecte une anomalie, il doit évaluer si cette anomalie constitue un indice de fraude. Si c'est le cas, il doit en apprécier les incidences possibles sur les autres aspects de l'audit, notamment la fiabilité des déclarations de la direction ». ⁴⁸

Dans le cas où la direction est impliquée dans la fraude, qu'elle soit significative ou pas, le CAC doit déterminer le niveau approprié de direction auquel il doit communiquer la fraude identifiée. Il s'agit au moins de l'échelon immédiatement supérieur à celui de la personne qui est impliquée et avec ceux situés au plus hauts niveaux de la direction. Conformément aux normes ISA 240.

⁴⁷ ISA 240 « Obligation de l'auditeur en matière de fraudes »

⁴⁸ ISA 240 « Obligation de l'auditeur en matière de fraudes »

Pour conclure, l'auditeur légal doit porter à la connaissance du gouvernement d'entreprise de tous les anomalies découvertes et accumulées lors de sa mission qui n'ont pas été corrigées et qui ont été considérées individuellement et cumulées par la direction comme étant non significatives.

1.1.4. Déficiences majeures relevées

Le CAC transmet dès que possible à l'organe d'administration ou de surveillance et à la direction les déficiences majeures qu'il a relevée dans la conception ou la mise en œuvre des contrôles de l'entité destinés à prévenir et à détecter les fraudes.

Les déficiences majeures du contrôle interne représente le résultat de l'un ou plusieurs des éléments suivants :

- Un contrôle inadéquat du contrôle interne mis en place, y compris les contrôles automatisés et ceux touchant à l'élaboration de l'information financière intermédiaire ;
- Un niveau élevé de rotation des collaborateurs, ou de l'emploi de personnel comptable, d'auditeurs internes ou d'informaticien inefficace ;
- Un système comptable et d'information inefficace, y compris les situations impliquant des faiblesses significatives du contrôle interne.

1.2. Les obligations légales

Mise à part l'obligation de communiquer les anomalies et inexactitudes résultant de fraude à la direction et au gouvernement d'entreprise, le CAC a certaines obligations légales.

1.2.1. Informer l'assemblée générale

Pareillement aux exigences de **l'article 823-12 du code de commerce Algérien** « les commissaires aux comptes doivent également signaler à l'assemblée générale les irrégularités et les inexactitudes relevées par eux au cours de l'accomplissement de leur mission ». ⁴⁹

En effet, **l'article 233, alinéa 1**, de la **loi n° 66-537** stipule que la communication de ces irrégularités et inexactitudes aux actionnaires prend la forme d'un chapitre spécial du rapport général du CAC et doit englober une description des faits et son incidence financière, la qualification de l'infraction ainsi que la date de révélation au ministère public. ⁵⁰

⁴⁹ L'article 823-12 du code de commerce Algérien

⁵⁰ Castell Robert et Pascalini François, « le commissaire aux comptes », ECONOMICA, Paris, France, 1995.
Page : 68

1.2.2. Révélation de faits délictueux au procureur de la république

La révélation des faits délictueux est l'une des principales spécificités du métier de l'auditeur légal en Algérie.

« Le terme faits délictueux ou le terme utilisé par les dispositions de l'**article 715 bis 13 du code de commerce algérien**, signifient toutes les infractions pénales significatives commises dans l'entreprise en rapport avec la mission censoriale du commissaire aux comptes c'est-à-dire avec les règles du droit des affaires ».

Conformément aux exigences de l'**article 715 bis 13 du code de commerce algérien** « les commissaires aux comptes sont tenus de révéler au procureur de la république les faits délictueux dont ils ont eu connaissance sans que leur responsabilité puisse être engagée pour révélation de secret professionnel ». Le défaut de révélation au procureur de la république est sanctionné pénalement.⁵¹

Concernant le délai de révélation aucun délai n'est prévu par le code de commerce algérien pour fixer le moment à compter duquel le défaut de révélation peut être retenu à la charge du commissaire aux comptes.

En revanche, la révélation doit être faite le plus tôt possible dès que le CAC acquiert la certitude du caractère délictueux des faits révélés. Cette révélation doit être faite par écrit. Toutefois, il est conseillé au CAC de solliciter un entretien avec un magistrat du ministère public avant d'opérer la révélation écrite et formelle et ce afin d'examiner avec lui si les faits dont il a eu connaissance méritent une qualification délictueuse.

La lettre de révélation doit être déposée au tribunal au ressort duquel se trouve le siège social de la société contrôlée, contre décharge, et contenir notamment :

- ✓ Le rappel des textes mettant à la charge du commissaire aux comptes l'obligation de révélation ;
- ✓ Une identification complète de la société contrôlée ;
- ✓ Une description détaillée des faits ainsi que la référence des textes de l'infraction ;
- ✓ L'identité complète de l'auteur des faits et de ses complices.

⁵¹ L'article 715 bis 13 du code de commerce algérien

2. Les fondements juridiques de la responsabilité du CAC

Devant l'importance croissante des problèmes de fraude, il est nécessaire d'expliquer les fondements juridiques de la responsabilité du commissaire aux comptes dans le cadre de la mission légale et ce afin de mettre un terme aux confusions et aux erreurs véhiculés par les différents opérateurs économiques sur la délimitation de la responsabilité du CAC. Ainsi, nous distinguons trois types de responsabilités : la responsabilité civile, la responsabilité pénale et la responsabilité disciplinaire.

2.1. La responsabilité civile du CAC

Selon l'article 822-17 du code de commerce Algérien, « Les commissaires aux comptes sont responsable tant à l'égard de la société qu'à l'égard des tiers des conséquences dommageables des négligences et fautes commises par eux dans l'exercice de leurs fonctions ». ⁵² Dans ce cadre, nous pouvons citer les différents éléments constitutifs de la responsabilité civile.

En effet, la responsabilité civile du CAC ne peut être invoquée que s'il est prouvé qu'il a commis une faute, que cette faute occasionne un dommage et qu'il existe un lien de causalité entre la faute et le dommage. Les différents éléments peuvent être résumés autour de :

- La faute par laquelle le CAC omet ce qu'il était tenu de faire, soit fait ce qu'il fallait qu'il fasse ;
- Le préjudice qui consiste en un dommage moral ou pécuniaire cause par le CAC : ce préjudice doit être effectif ou certain.
- Le lien de causalité entre la faute et le préjudice qui préconise que la faute commise a des conséquences dommageables directes et a causé un préjudice pour la société ou pour les tiers.

2.2. La responsabilité pénale du CAC

La responsabilité pénale est dominée par les principes sacrés : pas d'infraction sans texte, pas de peine sans texte. D'une manière générale, l'établissement d'une infraction suppose la réunion de trois conditions : l'élément matériel, l'élément moral et l'élément légal.

⁵² L'article 822-17 du code de commerce Algérien

En effet, l'élément légal est la disposition de la loi le régissant ou l'interdisant ; ensuite, l'élément matériel se résume comme l'action (fait positif) ou l'omission (fait négatif) ; et finalement l'élément moral ou psychologique qui consiste en une faute qui peut être intentionnelle, réfléchie, préméditée ou présumée.

Selon l'**article 830 du code de commerce algérien** « est puni d'un emprisonnement d'un à cinq ans et d'une amende de 20000 à 50000 Da ou l'une de ces deux peines seulement, tout CAC qui aura sciemment donné ou confirmé des informations mensongères sur la situation de la société ou qui n'aura pas révélé au procureur de la république les faits délictueux dont il aura connaissance. »⁵³

En effet la responsabilité pénale du CAC ne peut être invoquée que s'il est prouvé qu'il a commis une fraude, comme le montre les deux cas suivants :

- Délit de donner ou de confirmer sciemment des informations mensongères sur la situation de la société ;
- Délit de non révélation des faits délictueux.

Dans la suite, le délit de non révélation des faits délictueux est condamné par l'**article 270 du Code de commerce algérien** qui soumet le CAC à un emprisonnement de 1 à 5 ans et/ou à une amende de 20000a 500000 dinars.⁵⁴

2.3. La responsabilité disciplinaire du CAC

La responsabilité disciplinaire du CAC vise la protection de la crédibilité de la profession. Elle est engagée à l'encontre du CAC pour toute faute ou négligences commise dans l'exercice de sa fonction.

L'objectif de cette responsabilité est de garantir la compétence et la moralité professionnelle de tous les membres de la chambre nationale des commissaires aux comptes. Constituant, ainsi, des cas de fautes disciplinaires :

- Les infractions aux lois, règlements et règles professionnelles qu'il s'agisse de la loi organique, de son décret d'application, du règlement intérieur ou du code des devoirs professionnels.
- Toute négligence grave du CAC dans l'exercice de sa profession.

⁵³ L'article 830 du code de commerce Algérien

⁵⁴ L'article 270 du Code de commerce algérien

- Tout à fait contraire à la probité ou à l'honneur susceptible de porter atteinte à la réputation de l'ensemble de la profession.

Par la suite, selon **l'article 63 de la loi n° 10-01 du 29 juin 2010** relatives aux professions d'expert-comptable, de CAC et comptables agréée⁵⁵, les modalités de répression disciplinaire sont considérées comme « les sanctions susceptibles d'être prononcées par la chambre de discipline, suivant la gravité de la faute, sont :

- L'avertissement,
- Le blâme écrit adresse à l'intéressé,
- La suspension de l'ordre, de un à 5ans,
- La radiation du tableau de l'ordre ».

2.4. Responsabilité du CAC en cas de blanchiments d'argent

La nouvelle loi relative à la lutte contre le blanchiment d'argent leur impose plusieurs nouvelles responsabilités sur le CAC. **L'article 140 de la loi 10-01 du 29 juin 2010** relative aux professions d'expert-comptable, de CAC et comptables agréée fixe une peine à assumer par le professionnel en cas de non-respect de la loi et de non application des mesures de vigilances. « La peine dans ce cas est de six mois d'emprisonnement et d'une amende de 500000 Da à 1000000 DA ».⁵⁶

De même le commissaire aux comptes dans le cas des poursuites disciplinaires conformément à **l'article 117** de la même loi qui stipule que « l'autorité disciplinaire compétente peut, après audition de l'intéressé, prendre l'une des sanctions suivante :

1. l'avertissement ;
2. le blâme ;
3. l'interdiction d'exercer l'activité ou la suspension de l'agrément pour une durée ne dépassant pas 2 ans ;
4. la cessation des fonctions ;
5. l'interdiction définitive d'exercer l'activité ou le retrait d'agrément. »⁵⁷

⁵⁵ La loi n 10-01 du 29 juin 2010 relatives aux professions d'expert-comptable, de CAC et comptables agréée

⁵⁶ Loi 10-01 du 29 juin 2010 relatives aux professions d'expert-comptable, de CAC et comptables agréée

⁵⁷ Loi 10-01 du 29 juin 2010 relatives aux professions d'expert-comptable, de CAC et comptables agréée

Section 3 La lutte contre la fraude en entreprise

Le SCI de l'entreprise implique la prévention et la détection des irrégularités et des inexactitudes, l'exhaustivité des enregistrements comptables ou encore l'établissement en temps voulu d'informations comptables ou financières fiables. Mais il n'en demeure pas moins qu'il existe d'autres moyens de lutte contre la fraude.

Nous commencerons donc cette section par un rappel sur l'organisation du CI, et le compléterons en y intégrant les aspects de surveillance et de maîtrise de risque de fraude puis nous allons parler de limites de cet outil puis de son utilisation par le CAC dans le cadre de la lutte contre la fraude. Enfin, nous allons parler des autres outils utilisés par le CAC pour prévenir et détecter la fraude.

1. Le contrôle interne et la lutte contre la fraude

Le CI, champ d'application de l'audit interne est un important moyen de lutte contre la fraude. Les organisations doivent veiller à mettre en place un SCI efficace. Ce système pourra permettre de lutter efficacement contre la fraude en la prévenant et même en la détectant.

Selon le **COSO** « le Contrôle interne est un processus mis en œuvre par le conseil d'administration, les dirigeants et le personnel de l'entreprise, pour fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des 3 objectifs suivant :

- La réalisation et l'optimisation des opérations,
- La fiabilité des opérations financières,
- La conformité aux lois et aux règlements. »⁵⁸

Cependant selon (**Mohammed Lahyani, 2007**), le contrôle interne est défini comme l'ensemble des mesures de contrôle, comptable ou autre, que la direction définit, applique et surveille, sous sa responsabilité, afin d'assurer la protection de l'entreprise et la fiabilité des enregistrements comptables et des comptes annuels qui en découlent.⁵⁹

⁵⁸ Jean-Luc Siruguët, Emmanuel Fernandez, Lydia Koessler, « le contrôle interne bancaire et la fraude », Dunod, Paris, 2006, Page : 95

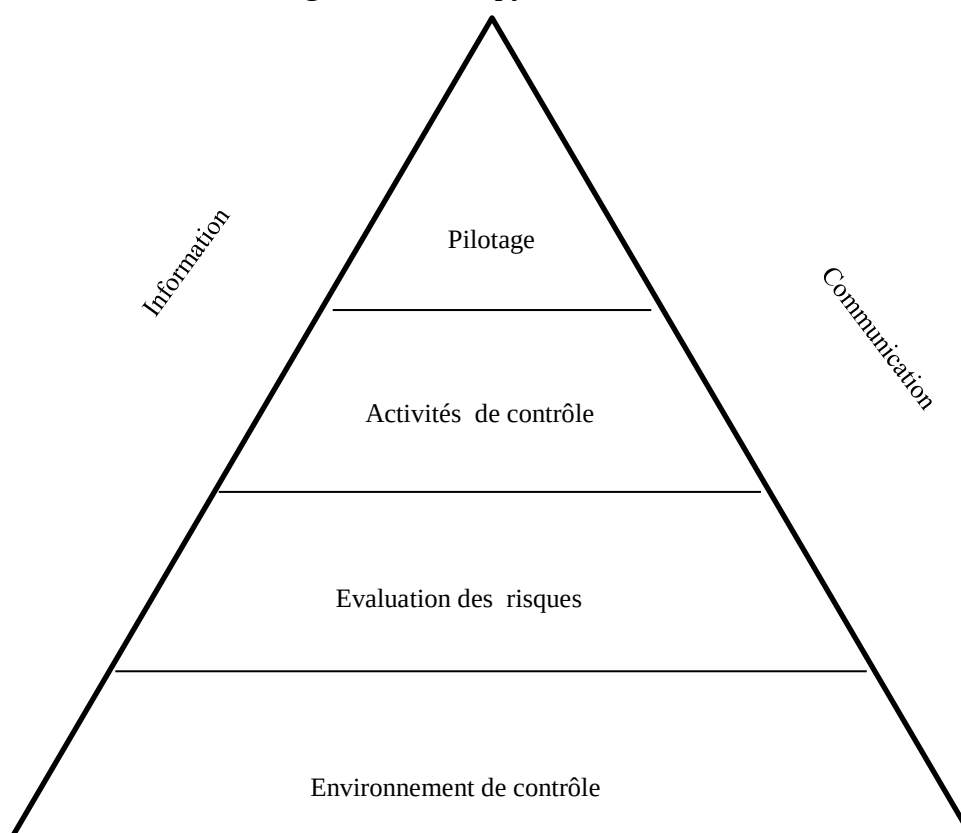
⁵⁹ Mohammed Lahyani expert-comptable, « l'audit pour tous », AL MADARISS, Casablanca, Maroc, 2007, Page : 135

1.1. Cadre de maitrises des risques

Selon le **COSO** le CI est organisé autour de 5 composantes qui sont : l'environnement de contrôle, l'identification et l'analyse des risque, la réalisation des activités de contrôle, la collecte et la communication de l'information, le pilotage.⁶⁰ De plus Selon **(Mohammed Hamzaoui et Benoit Pigé 2005)**, cette décomposition du CI procure à l'auditeur un cadre utile pour évaluer l'influence que peuvent avoir sur l'audit les différents aspects du contrôle interne d'une entité à chaque niveau d'objectif.⁶¹

Ces cinq composantes peuvent être présentées dans figure ci-dessous :

Figure N°7 : La pyramide du COSO 1



Source : Olivier Gallet, « haltes aux fraudes: prévenir et détecter la fraude en entreprise », 2^e édition, Dunod, Paris, 2005, Page:143

⁶⁰ IFACI, Guide pour l'utilisation des normes internationales d'audit dans l'audit des petites et moyennes entreprises, 3eme édition, tome II, 30 Janvier 2013, Page : 53

⁶¹ Mohammed Hamzaoui et Benoit pigé, « Audit : gestion des risques d'entreprise et contrôle interne », Orléans, France, 2005.

1.2. L'environnement de contrôle

Selon (Jean-Luc. S, Emmanuel.F et Lydia K, 2006) « L'environnement de contrôle détermine la culture au sein de l'organisation et influence la sensibilisation du personnel à la maîtrise de l'entreprise. »⁶².

1.2.1. L'éthique

C'est le rôle des codes de conduite, des règles d'éthique et des normes déontologiques, qui doivent être mis en place, appliqués par tous, et particulièrement par la direction à titre de référence.

1.2.2. La politique

La politique doit être clairement exprimée. Dans une entreprise performante les responsabilités sont définies sans ambiguïté : chacun sait ce dont il est le responsable, ce qu'il doit faire et pourquoi il le fait. Les règles de la délégation et les fiches de fonction sont établies à cet effet.

1.2.3. L'organisation

L'organisation mise en place doit refléter la politique. Chaque organe du conseil d'administration en passant par le comité d'audit et la direction générale doit jouer son rôle.

1.3. L'évaluation des risques

Entreprendre, c'est prendre des risques. Ces risques doivent être correctement évalués. Ils ont trois origines⁶³:

- Les risques externes, comme les évolutions des paramètres de marché par exemple ; nous ne pouvons pas empêcher ces risques de se matérialiser ; nous devons donc les identifier, les mesurer, les surveiller et si possible les maîtriser;
- Les risques d'établissement, qui dépendent de la politique mise en œuvre par l'entreprise ;
- Les risques internes(ou opérationnels) : on travaille plus ou moins bien ; l'erreur est bien sur possible mais attention car un bon contrôle interne minimise ces risques de manière significative.

⁶²Jean-Luc Siruguet, Emmanuel Fernandez, Lydia Koessler, Op.cit., Page : 96.

⁶³ Ibid., Page : 97.

1.4. Les activités de contrôle

Il s'agit des dispositifs mis en place permettant à chacun de gérer ses activités, de surveiller ses risques, de prévenir les erreurs et les fraudes, bref, d'atteindre ses objectifs.

Selon (**Jean-Luc Siruguet, Emmanuel F et Lydia K, 2006**) On peut décliner les activités de contrôles en plusieurs catégories⁶⁴ : le Contrôle préventif/ contrôle défectif, le Contrôle informatique/ contrôle manuel et enfin le Contrôle hiérarchique/ contrôle opérationnel.

1.5. L'information et la communication

Les éléments disparates du contrôle interne doivent pouvoir être connus de tous, ne serait-ce que pour assurer une indispensable coordination et cohérence. Pour ce faire, il faut :

- Une bonne communication permettant une circulation fluide et aisée de l'information ;
- Une transparence qui soit la règle pour tous.⁶⁵

L'information doit circuler et parvenir au bon interlocuteur au bon moment. C'est de la communication des bonnes informations au bon moment que dépend la connaissance de chacun quant aux risques auxquels il peut être confronté, et donc la capacité qu'il a de les maîtriser.

1.6. Le pilotage

Piloter c'est, pour chaque responsable, se sentir concerné, donc s'approprier son propre CI et du même coup le maintenir efficace et analyser ses faiblesses pour s'améliorer. Pour ce faire, il faut à la fois coordonner, évaluer et mettre à jour ce dernier .⁶⁶

2. Efficacité du contrôle interne

Le référentiel fixe les conditions nécessaires à l'efficacité du SCI. Un système efficace de contrôle interne fournit une assurance raisonnable que les objectifs de l'entité seront atteints. Il permet de réduire à un niveau acceptable le risque qu'un objectif relevant d'une ou plusieurs catégories d'objectifs ne soit pas atteint. L'efficacité du CI suppose que :

⁶⁴ Frédéric Bernard, Remi Gayraud, Laurent Rousseau, Op. Cit., Page : 24.

⁶⁵ Jacques renard, op.cit., Page : 60.

⁶⁶ Ibid., Page : 65.

- Chacune des cinq composantes du contrôle interne et leurs principes et principes soient mis en place et fonctionnent correctement;
- Les cinq composantes fonctionnent conjointement de façon intégrée ;
- Lorsqu'une déficience majeure existe dans la mise en œuvre d'une composante ou d'un principe, ou encore dans le fonctionnement conjoint et intégré des composantes. L'organisation ne peut conclure qu'elle satisfait aux exigences d'un SCI efficace ;
- La conception, la mise en place et le pilotage du SCI, ainsi que l'évaluation de son efficacité, nécessitent de faire appel au jugement. Celui-ci, dans les limites fixées par les lois, les règlements et normes applicables, renforce la capacité du management à prendre de meilleures décisions concernant le CI, mais ne saurait garantir un résultat.⁶⁷

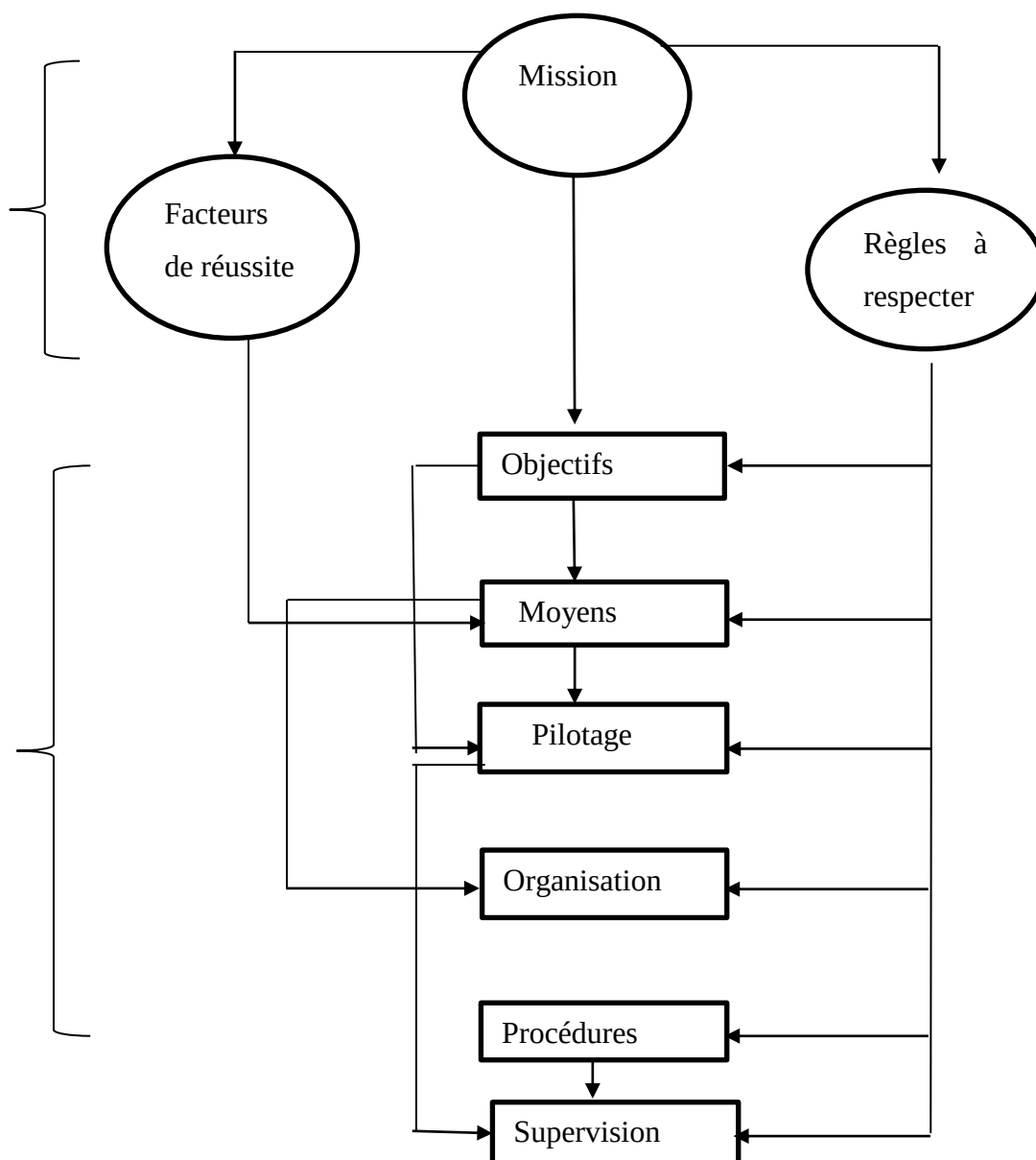
3. Composantes du dispositif de contrôle interne

Jacques Renard décline un dispositif de contrôle interne en six rubriques qu'il organise dans la figure ci-après.⁶⁸

⁶⁷ COSO, Référentiel intégré de contrôle interne : principe de mise en œuvre et pilotage, Groupe Eyrolles, page 25

⁶⁸ Jean-Luc Siruguet, Emmanuel Fernandez, Lydia Koessler, op.cit., page : 99

Figure N°8 : Composante du dispositif de contrôle interne



Source : Jean-Luc Siruquet, Emmanuel Fernandez, Lydia Koessler, « le contrôle interne bancaire et la fraude », Dunod, Paris, 2006, Page : 96.

3.1. Objectifs

Rappelons l'**AICPA** nous donne les objectifs généraux du CI :

« Le contrôle interne est formé de plans d'organisation et de toutes les méthodes et procédures adaptées à l'intérieur d'une entreprise pour produire ses actifs, contrôler l'exactitude des informations fournies par la comptabilité, accroître le rendement et assurer

l'application des instructions de la direction.»⁶⁹. Toutefois Ces objectifs généraux se déclinent dans la grande distribution en objectifs spécifiques.

3.2. Moyens

Ils doivent être à la mesure des objectifs. Il s'agit aussi bien de moyens humains que de moyens financiers, techniques et organisationnels.⁷⁰

3.3. Systèmes d'information

Il doit concerner toutes les fonctions. Exhaustif, il doit être fiable, vérifiable, utile, pertinent, et disponible au bon moment.

3.4. Organisation

Elle doit suivre les évolutions de l'entreprise et surtout, elle doit respecter la règle de séparation des tâches. Le comité de Bâle nous rappelle que doivent être séparées les fonctions d'engagement, de règlement, de validation, de contrôle et d'analyse.

3.5. Procédures

Selon **Olivier.G** Les procédures sont : Ecrites, Disponibles, Simples, compréhensibles et à jour.⁷¹

3.6. Supervisions

Elle découle de la délégation. La délégation est un acte de transfert par une personne à une autre d'un pouvoir d'agir en ses lieux et place dans une structure de l'organisation. La personne qui reçoit la délégation doit rendre compte de ses actions, sans décharger le délégant de sa responsabilité.

4. Méthodes d'évaluation du contrôle interne

La démarche comprend trois étapes traditionnelles⁷² :

- décrire les processus ;
- identifier les contrôles ;
- évaluer les contrôles.

⁶⁹ Jean-Luc Siruguet, Emmanuel Fernandez, Lydia Koessler, op.cit., Page : 99

⁷⁰ Ibid., Page: 100

⁷¹ Ibid., page : 101

⁷² Olivier Gallet, Op. Cit., Page : 143

4.1. Décrire les procédures

Cette étape doit permettre de disposer d'une vision claire des processus de l'entité. Sans cela, il sera difficile de matérialiser les points de contrôles. Elle devrait être simple si l'entreprise utilise déjà des procédures pour décrire ses activités. Dans le cas contraire, c'est un premier point négatif pour le contrôle interne.

Pour cela plusieurs outils sont utiles :

- les procédures ;
- les grilles de tâches ;
- les délégations de fonction.

4.1.1. Les procédures

Il n'est pas nécessaire de s'embarrasser des descriptions lourdes, une méthode graphique sous forme de logogramme est idéale car elle permettra de visualiser les flux entre les différents acteurs.

4.1.2. Les grilles des tâches

Cet outil peut être mis en place pour aider à la lecture de la répartition des fonctions entre chaque acteur. De plus, cela facilitera l'établissement des définitions de fonctions. Exemple de grille de tâche

Tableau N°2 : Exemple de grille des tâches

Tâches	A	B	C
Ouvrir et trier le courrier	*		
Préparer la liste des chèques reçus	*		
Déposer les chèques en banque		*	
Comptabiliser les chèques encaissés			*

Source : Olivier Gallet, « haltes aux fraudes : prévenir et détecter la fraude en entreprise », 2^e édition, Dunod, 2005, Page : 144.

4.1.2. Les délégations de pouvoirs

Les dirigeants peuvent consentir des délégations de pouvoirs à toute personne de leur choix. Elles permettent au délégué d'accomplir, au nom de la société, des opérations déterminées. D'un point de vue juridique, ces délégations concilient le souci du chef d'entreprise de transférer certaines responsabilités au quotidien mais aussi de se protéger en cas de faute commise par un de ses employés.

Un audit périodique des délégations est très utile pour vérifier que ces règles sont respectées mais aussi pour éviter que des personnes conservent des droits qui ne seraient plus autorisés. En particulier on veillera à ce qu'elles soient annulées lorsque la personne qui en bénéficiât quitte l'entreprise.

4.2. Identifier les contrôles

La seconde étape consiste à identifier les contrôles dans les processus décrits. Pour simplifier, on peut distinguer quatre catégories de contrôles :

- La séparation des fonctions ;
- Les authentications ;
- Les contrôles sur documents ;
- La protection des biens et des valeurs.

4.2.1. La séparation des fonctions : règles de base

S'il n'y avait qu'une règle à retenir en matière de contrôle interne, ce serait celle-ci, car c'est une forme « naturelle » de contrôle. Elle s'exerce en divisant une activité en plusieurs opérations que l'on répartit entre différents acteurs indépendants, chacun exerçant ainsi un contrôle sur l'autre. On considère que chaque tâche peut être affectée à l'une des quatre fonctions ci-dessous.

Tableau N°3: Grille de séparation de fonctions

Décision :	Pouvoir d'engager la société pour réaliser l'objet social, concrètement il s'agit des actes d'autorisation. Ex : achat, vente, embauche
Détention :	L'accès aux biens ou aux valeurs de manipulation. Exemple : paiement des fournisseurs, réception des marchandises.
Enregistrement :	Toute saisie manuelle ou informatique Exemple : comptabilisation, tenue des stocks.
Contrôle :	Opération de contrôle. Exemple : inventaire, rapprochement bancaire, relance des clients.

Source : Olivier Gallet, « haltes aux fraudes : prévenir et détecter la fraude en entreprise », 2^e édition, Dunod, 2005, Page : 146.

Le risque de fraude existe lorsqu'une personne a une maîtrise totale sur une transaction ou qu'il cumule plusieurs fonctions.

4.2.2. Les authentifications

Les authentifications se retrouvent partout dans la vie de l'entreprise. Les signatures permettent de reconnaître que la personne autorisée a physiquement approuvée une opération ou un document.

4.2.3. Les contrôles de documents

Les documents jouent un rôle bien utile car ils permettent de réaliser nombreux contrôles, même si cela n'est pas toujours perçu. De plus, ils matérialisent des autorisations par visas ou des signatures, ce qui permet de conserver une trace et assure la piste d'audit.

4.2.3.1. Les rapprochements

Les rapprochements sont une pratique courante et même instinctive dans les organisations. Cela consiste à utiliser des documents ou plus afin de vérifier leur concordance et valider ainsi des informations.

4.2.3.2. La prenumérotation

Cette méthode permet de garantir l'exhaustivité des enregistrements et de prévenir les fraudes. Par exemple un employé vend des produits à domicile pour lesquels il peut recevoir des paiements en espèces, il leur remet alors un reçu date et signe en indiquant la somme. En fin de journée, le vendeur remet au trésorier l'ensemble (règlements et reçus), ce dernier déposera ensuite l'argent en banque. Si les reçus sont prenumérotés, il pourra détecter une rupture de séquence indiquant que des sommes « ont dû se perdre » avec le reçu correspondant. Que le client soit informé qu'il doit avoir reçu et l'exige ;

4.2.3.3. Check-lists

L'entreprise peut créer des documents permettant de matérialiser les contrôles effectués, ce qui est bien plus efficace qu'un visa ou un « ok » au bas d'une feuille. En effet, en cas de fraude et l'absence de check-list, il sera bien difficile de retrouver la cause de l'anomalie pour savoir si elle est volontaire.

5. Les limites du contrôle interne

Il est admis dans le référentiel du COSO que si, le contrôle interne fournit une assurance raisonnable que les objectifs de l'entreprise seront atteints, il comporte des limites. Le contrôle interne ne peut éviter des jugements erronés ou de mauvaises décisions, ou bien encore des événements externes qui peuvent empêcher l'atteinte des objectifs opérationnels. En d'autres termes, un SCI, même efficace, peut s'avérer défaillant. Ces limites peuvent résulter des facteurs suivant :

- La pertinence des objectifs fixes comme préalable du CI ;
- Le fait que les décisions peuvent être prises en se fondant sur un jugement erroné ou biaisé ;
- Des dysfonctionnements provoqués par les défaillances humaines tels que les simples erreurs ;
- La capacité du management à contourner les dispositifs de CI ;
- La capacité du management, des collaborateurs et/ou des tiers à contourner les contrôles par le biais d'une collusion ; des comptes

- Les événements externes échappant au contrôle de l'organisation.⁷³

Ces limites font que le conseil et le management ne peuvent avoir l'assurance absolue que les objectifs de l'entité seront atteints.

6. Audit légal et détection de fraude : un enjeu du commissaire aux comptes

L'audit interne déployé par le CAC à cet effet répond à la NEP -240, laquelle se focalise sur la « prise en considération de la possibilité de fraude lors de l'audit ». ⁷⁴

Plus qu'un enjeu la détection de la fraude constitue un véritable impératif légal pour les CAC au titre de la NEP 240. Il s'impose dès lors comme un agent essentiel de la lutte contre la fraude. Cependant pour prévenir et détecter la fraude en entreprise le CAC dispose de 3 outils qui sont : le contrôle interne, la procédure d'alerte et le contrôle sur pièces.

6.1. Réalisation du contrôle interne par le commissaire aux comptes

Selon la norme CNCC 2-301 « Evaluation du risque et contrôle interne », le CAC tient compte de l'évaluation du niveau de risque inhérent et du niveau de risque lié au contrôle pour déterminer la nature, le calendrier et l'étendue des contrôles substantifs et mettre en œuvre pour réduire le risque de non détection et, par conséquent, le risque d'audit, à un niveau d'acceptation faible.⁷⁵

6.1.1. Évaluation du risque inhérent

Lors de son plan de mission et de la définition de son programme de travail, le CAC évalue le risque inhérent aux niveaux des comptes pris dans leur ensemble et au niveau des soldes des comptes et des catégories d'opérations.

Dans le contexte de l'adoption de la norme IFRS le CAC prend notamment en compte :

- Au niveau des comptes pris dans leur ensemble, l'état général de préparation de l'entité de passage vers les IFRS et la connaissance des IFRS qu'ont les dirigeants et les équipes comptables de l'entité ;

⁷³ COSO, Référentiel intégré de contrôle interne : principe de mise en œuvre et pilotage, Groupe Eyrolles, page 26

⁷⁴ NEP -240 « prise en considération de la possibilité de fraude lors de l'audit »

⁷⁵ CNCC 2-301 « Evaluation du risque et contrôle interne »

- Au niveau des soldes des comptes et des catégories d'opérations, la complexité des opérations sous-jacentes et la complexité de certains enregistrements comptables (instruments financiers par exemple).⁷⁶

6.1.2. Évaluation du risque lié aux contrôles

6.1.2.1. Environnement général de contrôle interne

Le CAC prend connaissance de l'environnement général de contrôle interne pour évaluer les comportements, degrés de sensibilisation et actions de la direction (y compris le gouvernement d'entreprise) concernant les contrôles internes et leur importance dans l'entité.

L'application de certaines dispositions des IFRS suppose le recours à un jugement, qui doit être cohérent avec la politique générale menée par l'entité. Dans ce contexte le commissaire aux comptes, pour déterminer le risque lié au contrôle, s'assure de l'implication de la direction dans les jugements nécessaires à l'application de certaines dispositions des normes, par exemple :

- La détermination des unités génératrice de trésorerie au niveau desquelles devront être réalisés, le cas échéant, les tests de perte de valeurs de certains groupes d'actifs ;
- La validation des budgets utilisés lors des textes de perte de valeur de certains groupes d'actifs ;
- Le classement des valeurs mobilières, notamment entre titre de transaction, titres disponibles à la vente et titres détenus jusqu'à l'échéance.

6.1.2.2. Procédure de contrôle

Le commissaire aux comptes intégré dans sa démarche générale l'analyse des procédures spécifiques mises en place par l'entité et liées à certains traitements comptables propres aux IFRS.

Le CAC prend en compte notamment les procédures mises en place pour contrôler :

- Le processus d'identification des divergences entre le référentiel algérien et les IFRS ;

⁷⁶ CNCC, « le commissaire aux comptes et le passage aux IFRS : Démarche d'audit », décembre 2005, Paris, France partie II.4 Page : 2

- Le processus de détermination des informations à fournir ;
- Le processus d'évaluation, en particulier lorsqu'ils doivent faire appel à des hypothèses significatives ;
- La documentation des évaluations ;
- Le recours éventuel aux travaux d'un expert et l'étendue de l'intervention de ce dernier ;
- La fiabilité des enregistrements comptables au niveau de la saisie des opérations répétitives, en particulier si l'entité a pris l'option de tenir sa comptabilité pendant l'exercice en appliquant les IFRS.⁷⁷

Le commissaire aux comptes procède à des tests de fonctionnement des procédures qui lui sont utiles, afin de justifier une évaluation du risque lié au contrôle à un niveau inférieur ou élevé.

6.2. Mise en place de la procédure d'alerte par le commissaire aux comptes

C'est **loi n° 84-148 du 1^{er} mars 1984** sur la prévention et le règlement amiable des difficultés des entreprises qui a instituée la procédure d'alerte⁷⁸. Cette procédure est décrite aux **articles 230-1 et 230-2** de la loi des sociétés commerciale, ainsi qu'aux articles **251-1 et 251-2** du décret d'application. Ces textes ont été modifiés par la **loi n 94-475** du 10 juin 1994 et le **décret n 94 -910** du 21 octobre 1994. L'alerte selon **Castell.R et Pascalini.F** est mise en œuvre par le commissaire aux comptes « sur les faits de nature à compromettre la continuité de l'exploitation » qu'il a relevés à l'occasion de l'exercice de sa mission. Aucun texte ne donne les caractéristiques des faits susceptibles déclenchés la procédure d'alerte.⁷⁹

La NEP 570 insiste sur la permanence de la mission en indiquant que le CAC « tout au long de sa mission, reste vigilant, sur tous les éléments susceptible de mettre en cause la continuité d'exploitation ». ⁸⁰Nous pouvons en déduire que le déclenchement de la procédure d'alerte peut se faire à n'importe quel moment de la mission légale du CAC, des lorsqu'il a détecte des faits de nature à compromettre la continuité d'exploitation. Toutefois,

⁷⁷ CNCC, « le commissaire aux comptes et le passage aux IFRS : Démarche d'audit », décembre 2005, Paris, France partie II.4 Page : 3

⁷⁸ Loi n 84-148 du 1^{er} mars 1984 sur la prévention et le règlement amiable des difficultés des entreprises.

⁷⁹ Castell Robert et Pascalini François, « le commissaire aux comptes », ECONOMICA, Paris, France, 1995. Page : 72.

⁸⁰ NEP 570

être vigilant ne veut pas dire qu'il faut constamment rechercher des éléments pouvant nuire à la continuité de l'exploitation de l'entité. Cette notion de permanence évoque la possibilité pour le CAC d'intervenir à tout moment.

Si le commissaire aux comptes constate l'existence de faits de nature à compromettre la continuité de l'exploitation, il doit en informer le dirigeant puis, le cas échéant, le conseil d'administration.

Si des mesures efficaces ne sont pas décidées pour améliorer la situation, il doit prévenir le président du tribunal de commerce ou du tribunal de grande instance, selon le cas. Enfin, un rapport spécial devra être communiqué à l'assemblée générale des actionnaires.

La procédure d'alerte se déroule ainsi par étapes successives et peut être interrompue par le commissaire aux comptes à chaque phase lorsqu'il estime que des actions correctrices ont été prises ou que des solutions aux difficultés financières ont été trouvées.

Qu'elle relève du dysfonctionnement dans une procédure interne ou qu'elle soit de nature purement financièrement, la procédure d'alerte fait du commissaires aux comptes un des moteurs d'anticipation de la conduite des affaires.

La procédure d'alerte peut être également interrompue lorsqu'une procédure de conciliation ou de sauvegarde a été engagée par le dirigeant.

6.3. Le contrôle sur pièces par le commissaire aux comptes

Désigné par l'assemblée générale de l'entreprise concernée pour un mandat de 6 ans renouvelable, le CAC réalise un audit légal. Il doit appliquer les procédures et les normes établies par la loi afin de contrôler la régularité, la véracité et la sincérité des données financières et déclarations comptables (article 228, alinéa 1, de la loi du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales). Il analyse pour cela les comptes annuels, à savoir : Le bilan, Le compte de résultat, L'annexe légale.⁸¹ De plus lors du contrôle interne, le commissaire aux comptes vérifie par exemple les écarts de trésorerie et les paiements injustifiés, analyse les processus comptables et s'assure de la légalité des comptes. Il doit ensuite informer les dirigeants des anomalies constatées au titre de la procédure d'alerte (loi n° 94-475 du 10 juin 1994 relative à la prévention et au traitement des difficultés financières).⁸²

⁸¹ La loi du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales

⁸² Loi n° 94-475 du 10 juin 1994 relative à la prévention et au traitement des difficultés financières

Conclusion du chapitre 01

Cette partie nous a permis de présenter les contours de la fraude de la fraude en essayant de présenter l'univers de la fraude caractérise par un nouvel environnement des affaires de nos jours afin d'apprécier l'étendue de la responsabilité du commissaire aux comptes en matière de prise en compte des risques de fraudes et les obligations relatives a la détection de ces risques de fraudes.

Donc le commissaire aux comptes doit avoir une compréhension du phénomène de fraude bien évidemment celle qui ont un impact significatif sur les états financiers et des causes qui pousse le fraudeur à commettre ce délit.

La responsabilité première pour la prévention et la détection de fraudes incombe aux personnes constituant le gouvernement d'entreprise et à la direction.

Néanmoins le commissaire aux comptes a l'obligation de fournir une assurance raisonnable que les états financiers prises dans leur ensembles ne comportent pas d'anomalies significatives résultants de fraude ou d'erreur et même si aucun texte de loi ne prévoit qu'il a pour mission de rechercher la fraude : la question de responsabilité est donc légitime.

Pour obtenir une assurance raisonnable le CAC fait preuve d'un esprit critique tout au long de sa mission. Cet esprit critique passe par l'appréciation de la qualité du contrôle interne qui est outil indispensable dans la détection de la fraude s'il est bien utilisé et mis à disposition d'un personnel qualifié. De plus pour prévenir et détecter la fraude en entreprise le CAC peut déployer tout au long de sa mission une procédure d'alerte ou effectuer un contrôle sur pièces.

Chapitre II :

*Identification et évaluation du
risque de fraude dans la grande
distribution*

Introduction du chapitre 02

Les entreprises de la grande distribution sont des sociétés qui présentent le plus de faiblesse de CI et sont d'avantage vulnérable vis-à-vis des risques de fraude. En effet, à la recherche d'une taille suffisante sur le marché, elles axent leurs priorités sur le développement du réseau ou parfois sur leur survie. Ainsi, elles allouent des moyens plus restreints à la mise en œuvre de procédures de contrôle interne développées et l'effectif souvent insuffisant ne permet pas de respecter la séparation de tâches.

Nous exposerons dans ce chapitre une démarche pratique globale retenue pour commencer notre mission de commissariat aux comptes, une méthodologie inspirée à la fois du modèle de COSO (confer chapitre 1) et du concept de cartographie de risques avec le respect des normes professionnels en vigueur.

Cette démarche débutera par le diagnostic de l'environnement de contrôle dans une entreprise de grande distribution disposant d'un réseau multi points de ventes et par l'identification des risques de fraudes avec la direction. A l'issue de ce diagnostic, nous proposerons un guide de prise de connaissance de l'entité et de son environnement afin d'identifier les facteurs de risques de fraudes. Après avoir proposé ce guide, nous allons présenter une stratégie générale d'audit définissant l'étendue, le calendrier et l'orientation des travaux d'audit et devant servir de guide à l'élaboration de programme de mission. Par la suite après avoir présenté la stratégie adoptée nous allons énoncer les diligences spécifiques du CAC dans le cas de la découverte d'un cas de fraude. Enfin nous allons donner l'impact d'une fraude significative sur la mission du CAC.

Section1 enjeu de la fraude dans le secteur de la grande distribution

Cette section consiste à clarifier la notion de grande distribution et à présenter la caractéristique de la fraude dans ce secteur. On invoquera le caractère significatif de la fraude afin de mieux comprendre ses enjeux dans les entreprises de grande distribution.

1. Analyse global du secteur de la grande distribution en Algérie

1.1. Notion de la grande distribution

Selon (Kotler, Keller et Manceau, 2012), « la grande distribution c'est l'ensemble des organisations indépendantes qui interviennent dans le processus par lequel les produits ou les services sont mis à disposition des consommateurs et utilisateurs »¹. En d'autres termes le secteur de la grande distribution est l'ensemble des groupements de commerce de détail de biens de consommation.

1.2. Les formats de magasins de la grande distribution

1.2.1. Format de magasin selon les méthodes de ventes

1.2.1.1. L'hypermarché

Selon (Kotler, Keller et Manceau, 2012) l'hypermarché « Apparaît comme une extension du supermarché, Une surface plus importante qui permet d'élargir considérablement l'assortiment proposé, notamment pour les produits non alimentaires ». ²

Ses principales caractéristiques sont les suivantes ³:

- Grande surface de vente : de 2500 à 20000 m², voire plus ;
- Largeur de l'assortiment : en plus des produits alimentaires, il distribue également choix des produits non alimentaires. Les magasins les plus grand peuvent contenir 40000 à 50000 références dont moins de 7000 en alimentaire ;
- Localisation suburbaine ou dans les quartiers très excentriques des villes ;
- Un vaste parking : il doit accueillir les véhicules des clients et d'un personnel très nombreux ;

¹ Kotler Philip, KELLER Kevin et MANCEAU Delphine, « marketing management », 14^e édition, Paris, 2012, Page : 40

² Gérard Cliquet, André Fady et Guy Basset, « management de la grande distribution », 2^e édition. Dunod, paris, 2006, Page : 37

³ Enrico colla, « le grande distribution européenne », 2^e édition, 2001, France, Page: 105

- Des prix modestes : Les taux de marge peuvent aller de 15 à 20%, selon les entreprises et leurs choix stratégiques ;
- Toute la surface de vente se trouve généralement sur un niveau ;
- Horaires d'ouvertures extensifs : cela permet d'attirer davantage les clients, notamment le soir, et de mieux exploiter le magasin ;
- Des surfaces réduites pour l'entreposage des marchandises ;
- Localisation dans un centre commerciale ou encore présence d'une galerie marchande : ces deux éléments favorisent la vente et il est désormais bien rare qu'un hypermarché soit isolé.
- Un certain degré d'autonomie de gestion: cette caractéristique de la formule est surtout présente au niveau des achats et du merchandising.

Exemple : Auchan, Carrefour, Finiper et Bennet, Uno de numidis, Leclerc, Ardis etc...

1.2.1.2. Supermarché

Le supermarché domine le secteur. Généralement, selon (**Barczyk. D et Evrard, 2005**) le terme supermarché « caractérise des magasins en libre-service dont la formule de ventes moyenne est d'environ 1000 m² (de 400 en 2500 m²) »⁴. L'offre de produits de grande consommation (PGC) dans ce dernier représente à peu près 90% de tout l'assortiment.⁵ La quantité de références et le niveau des prix se situent dans la moyenne du marché. Il offre un ensemble, en libre-service intégral ou largement dominant, l'ensemble des produits alimentaires ainsi qu'une part plus ou moins importante de marchandises générales⁶. Le paiement des achats s'effectue en une seule opération à l'une des caisses de sortie, exception faite, parfois, pour certain rayon (boulangerie, par exemple). Le supermarché peut se présenter sous la forme d'un établissement distinct ou d'un département à l'intérieur d'un magasin plus vaste.⁷

Exemple : Er Rahma, Dylia, Mini prix, PRIBA etc.

⁴ BARCZYK D, EVRARD R, « La distribution », Paris, édition Armand colin, 2005, Page : 8

⁵ Enrico Colla, Op. Cit., Page: 80

⁶ Vandercarmene-N, Jospin Pernet-M, « la distribution », 3^e Édition, 2010, page : 92

⁷ Gérard cliquet, André Fady et Guy basset, op.cit., Page : 36

1.2.1.3. Les magasins populaires

Selon (Enrico.C, 2001) les magasins populaires sont « des établissements commerciaux de vente au détail à rayon multiples »⁸. Cependant les PDV de ce type de magasin sont effectivement une variante plus économiques des grands magasins, avec un assortiment plus limité comprenant des références moins chères, une surface plus réduite, un service moins soigné, un taux de marge plus bas et une rotation plus élevée. Ces coûts d'achats et de fonctionnement, et par conséquent les prix, sont effectivement moins élevés, ce qui, au début du développement de la formule, a attiré une grande partie de la population européenne frappée par la grande crise des années trente. Il est à noter selon (Enrico.C, 2001) sa surface moyenne est de 1500m² et qu'il est très souvent implanté au centre-ville.⁹

Exemple : Lidl, Galeries Lafayette, Marks & Spencer, Woolworth, Quelle etc.

1.2.1.4. La grande distribution spécialisée

Pour L'INSEE¹⁰ la catégorie « grande distribution non-alimentaire spécialisée » comprend toutes les entreprises commerciales spécialisées présentant une des caractéristiques suivantes : Au moins un point de vente de 2500m² ou plus, Au moins dix points de ventes et des effectifs d'au moins cent salariés. Cependant sur la base de la taille des PDV on distingue : Les grandes surfaces spécialisées (GSS) et Les petites surfaces spécialisées (PSS).

Les premières se distinguent par une grande surface de vente (au moins 400 m², mais ce chiffre varie selon les enseignes) et par un assortiment large et profond dans toute la famille de produit (par exemple, bricolages, meubles, sport, électroménager, électronique grand public, etc.). Elles commercialisent des produits de qualité courante ou de bas de gamme, en pratiquant des prix bas ; elles sont implantées soit dans le centre, soit dans les périphéries dans les ensembles commerciaux, généralement à côté d'un hypermarché. Elles concurrencent fortement les petits commerces de centre-ville : dans certains secteurs, comme le sport ou le bricolage.

Les PSS présentent un assortiment beaucoup moins large et profond que les GSS. Généralement dans cette formule, le nombre de références est très élevé, mais il varie selon le

⁸ Enrico Colla, Op. Cit., Page: 39

⁹ Ibid., Page : 40

¹⁰ Institut nationale de la statistique et des études économiques, créé en 1946 .son siège actuel est à Montrouge

degré de spécialisation donc la largeur de l'assortiment et la taille du point de vente. L'offre est normalement plus profonde que dans d'autres formats car la volonté est d'offrir un choix supérieur à celui des généralistes. Toutefois il y'a dans cette formule une grande variété d'articles proposés, et aussi les stocks sont importants. la consistance des stocks conditionne leur vitesse de rotation et par conséquent le taux de marge qui sont supérieur à la moyenne enregistrée dans les hypermarchés et nettement inférieur à ceux des grand magasins et des PSS comme le montre le Tableau suivant. La localisation de ces magasins dépend avant tout de la taille du PDV. Les moyennes surfaces (moins de 600m²) se trouvent souvent au centre-ville, dans les centres commerciaux ou dans les galeries marchandes des hypermarchés. Les surfaces comprises entre 600 et 1500m² sont plus souvent localisées en banlieue.

Les GSS se chargent également de la réparation et de l'installation des appareils qu'elles vendent.

Exemple: Ikea, Fnac, Darty etc.

Tableau N°4 : PSS, Taux de marge et vitesse de rotation des stocks

	Taux de marge	Stocks (nombre de jours)	Références
But	30,4	100	nd
Conforama	30,4	91	nd
Darty	30,2	69	2800
Fnac	30,5	61	300000
Castorama	35,7	102	50000
Groupe André	30,1	149	12000
Toys R Us	31	nd	18000
Leroy-Merlin	nd	nd	60000
Ikea	nd	73	120000

Source : Enrico colla, « le grande distribution européenne », 2^e édition, Vuibert, France, Paris, 2001, Page : 90.

1.2.1.5. Les formules de « hard discount » et « soft discount »

Les concepts européens de « discount » alimentaire se distinguent les uns les autres essentiellement par:

- La différence des prix par rapport aux supermarchés ;
- La taille des magasins ;
- La largeur et la profondeur de l'assortiment ;
- La présence des marques de distribution.¹¹

Selon **(DEUMEURE.C, 2008)** Le « hard discount » (« limited assortment store ») Est caractérisé par une compression radicale des coûts. De plus les prix inférieurs à hauteur 15 à 30 % de ceux des principales chaînes de supermarchés et des magasins de 350 à 1000 références.¹² Dans cette formule l'offre marchande est constituée essentiellement des produits alimentaires secs, avec un peu de congelés, de surgelés et de non alimentaire. Les MDD occupent la plupart des linéaires ; quant à la marque industrielle, elles ne dépassent pas 20% du CA et sont rarement des leaders du marché. Les magasins Discount sont souvent situés en ville près du lieu de résidence des consommateurs potentiels, Pour les petits magasins (340-400m²) et dans les quartiers périphériques ou dans les banlieues pour les plus grands (600-800m²).

Exemples : Lidl, Aldi, Action, Norma etc.

Cependant Dans le « soft discount », La différence des prix par rapport aux supermarchés traditionnels ne dépassent pas 5 -10%. Cette formule se distingue de la précédente par un assortiment plus large, comprenant jusqu'à 1500, voir 2000 références. On y trouve davantage les produits frais, des congelés et des surgelés, ainsi que des produits à marques industrielles qui, dans certains cas, constituent même la majorité des références. La taille des PDV peut être inférieure à celle des « hard discounts ».

- a- Exemple: Kick Save, plus, Leader Price, Supersconto, Dia etc.

¹¹ Enrico colla, op.cit., France, Page: 97

¹² DEUMEURE Claude, « Marketing : Aide-mémoire », 6^e édition, DUNOD, Paris, 2008, page : 188.

1.2.1.6. Les super stores

Selon **(Enrico.C, 2001)** les super stores sont des magasins de grande taille (plus de 2300m² de surface de vente) avec un nombre élevé de références (une moyenne de 23000) concentrées surtout dans l'alimentaire, et un taux de marge consistant (environ 24%).¹³ Avec son assortiment complet de produits alimentaires, cette évolution du supermarché s'adresse à une clientèle aisée qui peut y effectuer ses achats habituels. En général, les super stores se trouvent dans les quartiers suburbains et périphériques pour faciliter l'accès aux clients et aux livreurs. Toutefois ce qui distingue cette formule des supermarchés traditionnels, c'est sa taille et son assortiment très large dans toutes les catégories. La largeur de l'assortiment et le service de qualité impliquent la création d'un environnement agréable de bon niveau. Ces éléments sont eux aussi plus coûteux et contribuent à déterminer des taux de marge supérieurs à ceux des supermarchés traditionnels. Cependant malgré les prix élevés, les consommateurs apprécient cette formule avant tout pour la largeur et la profondeur de l'assortiment, mais aussi pour les qualités de services. Parmi ces derniers, on remarque en particulier le faible taux de rupture de stocks.

a. les magasins de commodité

Cette formule est venue compléter un vide consécutif à la disparition du petit commerce traditionnel de proximité dont elle a des caractéristiques différentes. Elle est particulièrement appropriée aux achats occasionnels et elle a été développée dans toute l'Europe et dans plusieurs types d'entreprise selon **(Enrico.C, 2001)**, ces magasins, veulent être près des consommateurs, aussi sont-ils installés dans les quartiers résidentiels d'accès facile ou encore dans les quartiers de bureaux, près des gares ou près des stations-service. Ils sont souvent seuls, mais on les trouve près d'un super ou d'un hyper-marché, plus rarement d'un hard-discount. Dans ces magasins les journées sont continues et le service est assuré même le soir. De plus l'assortiment est peu profond avec environ 4000 références, surtout des produits alimentaires, mais également non-alimentaire et le personnel est très disponible vis-à-vis de la clientèle.

En définitive, les différentes formules de distribution peuvent être différenciées sur la base première de taille, de gestion, la segmentation de l'offre, la largeur de

¹³ Enrico colla, op.cit., France, Page: 112

l'assortiment et le niveau des prix. (**Le Tableau N°5**) résume ce que nous avons dit plus haut.

Tableau N°5 : Formats de magasin selon la méthode de vente

Types de magasins	Principes et caractéristiques	Dates et pays d'apparition
Les supermarchés	libre-service à dominante alimentaire	-USA 1930 -France 1955
L'hypermarché	Libre-service alimentaire et non alimentaire	-France 1963 « carrefour » -« Auchan » 1966
Grand magasin	Vente assistées, assortiment non alimentaire large et peu profond	-France 1852 -« bon marché »
Magasin populaire	Libre-service, assortiment non alimentaire et alimentaire	-USA 1879 -France 1927 -« mono prix »
Hard discount	Libre-service alimentaire une référence par produit et prix bas	-Allemagne 1950 -France 1988 « Aldi »
Grandes surfaces spécialisées	Libre-service avec conseils, assortiments spécialisés très profond.	-USA 1950 -France 1976 -« décathlon »
Discount store	Libre-service non alimentaire, assortiment large et peu profond, prix très bas.	-USA 1950
Mégastore	Grande surface spécialisée mise en scène de produits, atmosphère sophistiquée	-USA 1980
Catégorie killer	Libre-service, assortiments spécialisés, prix très bas	-USA 1970
Convenience store	Libre-service à dominante alimentaire, assortiment large et peu profond	-USA 1960

Source : MARC Filser, VERONIQUE des cartes, VILLE Paché, « la distribution : organisation et stratégie », édition EMS, 2001, page : 28-29

1.2.2. Les entreprises de distribution selon les structures de fonctionnement

Les entreprises de distribution étaient toutes, à l'origine, des entreprises indépendantes. Certaines d'entre elles ont pris conscience qu'elles pouvaient développer sous un même enseigne un ensemble de PDV au détail tout en disposant d'un ou plusieurs entrepôts de gros. Le succursalisme et la distribution intégrée prenaient alors naissance. Devant une telle concurrence, les distributeurs indépendants ont décidés de réagir en créant différentes formules permettant d'avoir leurs forces sur le plan de la négociation, de la promotion et de la gestion.

1.2.2.1. Les distributeurs indépendants

Le commerce indépendant isolé est une forme de commerce où l'entreprise de gros ou de détail n'a aucun lien avec des organismes coordinateurs ou centralisateurs pour ses activités d'achat ou de vente.

1.2.2.1.1. Les grossistes

L'activité de commerce de gros est celle exercée par les entreprises et établissements lorsqu'ils revendent à des utilisateurs professionnels, à d'autres commerçants ou à des collectivités, des marchandises achetées en leur nom propre et pour leur propre compte. On distingue également deux types de commerce de gros selon les clientèles : celui qui livre des biens de consommation à des détaillants, des CHR (cafés, hôtels, restaurants), des collectivités publiques ou privées et celui qui fournit des matières premières, des fournitures industrielles, des équipements à des producteurs. Pour cette seconde catégorie on parle de commerce de gros enclavé entre les entreprises auxquelles les produits sont achetés et celles auxquelles les produits sont vendus.

1.2.2.1.2. Les détaillants

Selon (Gérard.C, André.F et Guy. B, 2006) Un commerçant indépendant isolé est « une personne ou une société propriétaire d'un fonds de commerce qu'elle exploite elle-même sans faire partie d'aucun organisme commercial coordinateur ou central. »¹⁴. Le commerce sédentaire correspond aux entreprises qui exercent leur activité dans un local où ils reçoivent leur clientèle. Il peut être spécialisé ou déspecialisé. Le commerce déspecialisé ou commerce multiple correspond au commerce de détail non spécialisé ayant pour objet la vente de plusieurs sortes de marchandises et, éventuellement, de plusieurs formes de services.

¹⁴ Gérard cliquet, André Fady et Guy basset, op.cit., Page : 51

L'exercice d'une activité non-sédentaire est soumis à une réglementation très stricte nécessitant notamment une déclaration préalable et l'obtention d'une attestation.

2. Les regroupements de magasins

Selon (Gérard.C, André.F et Guy. B, 2006) Les regroupements de magasins se présentent essentiellement sous la forme de centres commerciaux et de galeries de magasins d'usine.¹⁵

2.1. Le centre commercial

Selon (Gérard.C, André.F et Guy. B, 2006) le centre commercial Est un « ensemble constitué par des magasins de détail et diverses entreprises de service qui est en général conçu, planifié, réalisé et géré comme une unité. »¹⁶ . Cependant il dispose, le plus souvent, d'une aire propre de stationnement. On distingue traditionnellement les centres commerciaux régionaux et les centres commerciaux d'attraction intercommunale construits autour d'un hypermarché qui sont les plus nombreux et, enfin les galeries marchandes qui englobent toutes les autres formes de regroupements commerciaux qu'elles soient situées en centre-ville, dans une gare ferroviaire ou aéroportuaire.

2.2. Les centres de magasins d'usines

La dénomination de magasin ou dépôt d'usine ne peut être utilisée que par des producteurs qui vendent directement au public la partie de leur production non écoulee dans leur circuit de distribution ou faisant l'objet de retour. Ces ventes directes concernent exclusivement les productions de la saison antérieure de commercialisation, justifiant ainsi une vente à prix minoré.

3. La grande distribution en Algérie

3.1. Poids du secteur de la grande distribution dans l'économie algérienne

Au cours de ces dernières années, le secteur de la grande distribution a connu un développement profond. En l'espace de 16 ans c'est-à-dire depuis 2015 plusieurs marchés de la grande distribution ont vu le jour en Algérie on peut citer entre autre Uno, Er Rahma, Hyperbas, PRIBA etc. Cependant on note aussi la création de plusieurs centres commerciaux parmi lesquels Bab Ezzouar et el Mohammedia.¹⁷

¹⁵ Gérard cliquet, André Fady et Guy basset, op.cit., Page : 42

¹⁶ Ibid., Page : 43

¹⁷ <https://www.algeria-watch.org> consulté 23 septembre à 10h 10

Cependant malgré ce développement le secteur de la grande distribution en Algérie demeure sous - développé¹⁸ malgré un marché de plus de 33 millions de consommateurs. Afin de mettre un terme à la spéculation et aux spéculateurs, l'Algérie est appelée à investir dans le développement de la grande distribution. De plus il est à noter qu'un mécanisme de la grande distribution des produits de bases non subventionnés en Algérie est en cours de concrétisation, pour d'avantage de maîtrise et de transparence de prix. Une étude a été lancée dans ce sens dans le cadre des programmes d'aide et d'appui à la mise en place des dispositions avec l'accord des européens.

En Algérie, la grande distribution compte seulement douze hypermarchés, un nombre jugé insuffisant pour une population de 40 millions d'habitants, selon les professionnels. Et donc Pour encourager l'investissement dans ce domaine, des directives ont été donnés aux directions régionales de commerce (DRC) ainsi qu'aux directions de wilaya de commerce (DWC). Outre la sensibilisation des opérateurs économiques à se lancer dans l'investissement dans ce créneau, il s'agit aussi pour le ministère de commerce de se connecter avec les collectivités locales pour dégager des assiettes foncières susceptible d'accueillir les projets d'hypermarchés au niveau de la wilaya dans les zones conformes à une telle activité.

3.2. Loi régissant l'activité de grande distribution en Algérie

Ce texte réglementaire prend son essence dans les dispositions **des articles 26,27 et 28 de la loi n 04-08** ¹⁹ du **14 août 2004** qui fixent à la fois les conditions d'exercice des activités commerciales et établit les règles liées à l'équipement commercial ainsi qu'à l'organisation de toutes les activités de l'espace commercial ainsi qu'à l'organisation les activités de l'espace commercial. Cette loi vient ainsi mettre un terme à l'anarchie et au désordre qui caractérisent les activités de la distribution, que ce soit les méga-marchés installés sans étude préalable ou alors dans les superettes et supermarchés ou l'absence d'espaces de stationnement pour les clients occasionne les embouteillages sur la voie publique. De plus grâce à ce texte de loi, la différence entre grande surface et centre commercial est bien définie. En effet, la grande surface peut être un supermarché qui doit obligatoirement disposer d'une surface de vente dépassant les 500m² et inférieur a 2500 m² ou alors un hypermarché dont l'implantation doit se faire en dehors de la zone urbaine et qui doit impérativement posséder une surface de vente

¹⁸ <http://lechiffredaffaire.dz/le-développement-la-grande-distribution-s'impose/> consulté le 23 septembre à 13h28

¹⁹ La loi n 04-08 du 14 août 2004

supérieure à 2500 m². En plus ces deux espaces doivent disposer d'aires de stationnement d'une capacité minimale de 100 voitures pour le supermarché et 1000 véhicules pour l'hypermarché.

Le centre commercial est, quant à lui, défini, selon l'**article 47 du décret de 2012** est défini comme étant « tous ensemble immobilier abritant un certain nombre de commerces destinés à l'exercice d'une gamme diversifiée d'activités commerciales et artisanales ».²⁰

Ce n'est pas tout. La création d'espaces commerciaux répond, elle aussi, à une réglementation en vigueur qui oblige l'investisseur public ou privé à disposer d'un titre de propriété du terrain d'assiette, d'avoir l'accord du ministère du commerce ainsi que celui de la commission de la wilaya chargée de l'implantation et de l'organisation des espaces commerciaux. Les démarches sont loin d'être terminées et le promoteur doit aussi réaliser son projet conformément au plan directeur d'aménagement urbain et au plan d'occupation des sols, et ce, conformément aux dispositions de la loi n° 90-29 du 1^{er} décembre 1990²¹ relative à l'aménagement de l'urbanisme que vient modifier et compléter la loi n° 04-05 du 14 août 2004.

Malgré cette panoplie de textes, dans les faits, la grande distribution est plutôt noyée par l'informel qui prend de l'ampleur chaque jour

3.3. Les entreprises de grande distribution sont souvent fragiles au risque de fraude

3.3.1. La distribution comme un secteur très touché par le risque de fraude

Même la fraude n'épargne aucun secteur d'activité, certains métiers y sont d'avantage exposés. En effet selon une étude du cabinet d'audit PricewaterhouseCoopers « 42%(37% en 2009) des entreprises appartenant. Au secteur de la grande distribution et de la consommation se sont déclarées avoir été touchées par la fraude au cours de ces dernières années »²². Ce chiffre place ce secteur en tête des domaines les plus touchés à égalité presque avec les assurances et les banques et les entreprises publiques. Le secteur le plus touché étant la communication avec 48%.

²⁰ L'article 47 du décret de 2012

²¹ Loi n° 90-29 du 1^{er} décembre 1990

²² <http://www.pwc.com> consulté le 26 octobre 2022

3.3.1.1. Le paysage de la grande distribution n'est pas uniquement composé de grandes enseignes.

Ce mémoire s'applique aux missions de CAC des entreprises de grande distribution disposant d'un réseau multi vente opérant dans le marché business to consumers²³. Pour définir l'étendue des entreprises concernées, une analyse du paysage économique de la distribution s'impose. Ce secteur fait apparaître principalement deux catégories d'entreprises :

- Des grandes entreprises dont les chiffres d'affaires se calculent sur les milliards de Dinard. Et le cas de Cevital, magasin général, carrefour market etc... ;
- Des entreprises moins importantes aux caractéristiques propres aux PME.

3.3.1.2. Les pme de la distribution sont contraintes de grossir afin d'atteindre la taille critique sur leur marche et survivre

Le secteur de la distribution est l'un des marchés les plus concurrentiel en Algérie .plusieurs facteurs explique ce phénomène :

1. L'environnement est promoteur. Actuellement, le secteur de la grande distribution est en plein essor, avec une croissance estime à 70% en 2015 ;²⁴
2. Le paysage algérien est marqué par la présence de géants de la distribution. Le groupe Cevital s'impose comme le plus grand distributeur agroalimentaire du pays et de l'Afrique par le chiffre d'affaire. Puis on a aussi Danone qui est spécialement dans la distribution des produits laitiers et végétaux et occupe une part importante du marché laitier algérien ;
3. Le paysage algérien est marqué aussi par un nombre important de petits commerçants et épiciers, qui sont considérés par le gouvernement comme jouant un rôle important dans le maintien du tissu social, et en tant que véritable vivier d'emplois. D'ailleurs l'Algérie est le 4eme pays en matière d'épicerie en Afrique ;²⁵

²³ Définition : le marché B To C est le marché des activités économiques (business) à destination du grand public et des consommateurs finals (consumer)

²⁴ <https://www.algerie-eco.com/2006/03/17/depit-dune-hausse-de-70-2015-grande-distribution-toujours-a-traine/> consulté le 17 octobre à 17h 22

²⁵ <https://www.tradessolutions.bnpparibas.com/> consulté le 16 octobre à 16h 20

4. Le cadre législatif algérien du secteur est relativement contraignant puisque les distributeurs doivent se soumettre à des règles bien strictes ;
5. Certaines entreprises de distribution ne sont pas rentables. Les raisons qui expliquent cette situation sont variées : coût exorbitant des emplacements, difficulté à trouver le positionnement stratégique pour se démarquer, ventes des produits à faible marge.

3.3.1.3. Les PME de distribution se fixent les priorités commerciales

L'environnement étant concurrentiel, les PME sont confrontées à de multiples défis pour gagner ou pour stabiliser leurs parts de marché. Elles axent donc leur priorité sur le développement du CA. Ainsi elles attachent moins d'importance à la mise en place des procédures et d'un dispositif de contrôle interne. Les dirigeants dans ce secteur considèrent que le ratio entre le coût de contrôles et le gain potentiel est insuffisant.

3.3.2. Les distributeurs sont confrontés à différentes catégories de fraudeurs

La distribution en réseau de PDV expose l'entreprise à plusieurs catégories de fraudeurs : les clients, les salariés et les prestataires extérieurs.

3.3.2.1. Les clients

Les motivations qui poussent les clients à voler sont : nécessité, impulsion ou encore appât du gain. Le centre for retail research a publié en décembre 2011 une étude indiquant que les distributeurs français estiment que le vol par les clients représente toujours la part la plus importante de la démarque inconnue 42%.²⁶ L'une des causes est la vente en libre-service. La pratique frauduleuse la plus inconnue consiste à dissimuler des produits lors du passage en caisse.

3.3.2.2. Les salariés

Le centre de for retail research place les salariés au deuxième rang de fraudeurs, principalement par le vol, estimé qu'à 39% en 2011²⁷. Les risques de fraudes selon le rôle que les salariées exercent :

²⁶ <https://www.retailresearch.org> consulté le 16 octobre à 18h 26

²⁷ <https://www.retailresearch.org> consulté le 16 octobre à 18h 26

- En PDV : le salarié aura la possibilité de détourner des produits ainsi que des valeurs monétaires puisqu'il quotidiennement accède à ces deux actifs ce risque sera proportionnellement aux champs d'application que le salarié détient ;
- Dans l'entrepôt : le salarié aura accès aux produits. Il pourra être amené à en détourner pour ses besoins ou par les écouler ;
- A la centrale : le salarié disposera de possibilités plus larges de fraude selon ses attributions puisqu'ils peuvent avoir accès indirectement aux valeurs monétaires (remontées des caisses) aux commissions (acheteurs).

3.3.2.3. Les prestataires extérieurs

Les sociétés de distribution ont recours à de multiples prestataires. Peu de données statistiques sur les fraudes par les prestataires extérieurs sont disponibles. La fraude va dépendre de la nature de la prestation :

- Les prestataires de transport ou de logistique externe.
- Les sociétés d'intérim ou gardiennage.
- Les prestations informatiques : ces fournisseurs accèdent aux bases de données. De ce fait, ils ont par exemple la faculté d'intervenir sur les écritures comptables.
- Les autres sous-traitants : comme la gestion et impression des cartes de fidélité, des cartes cadeaux ou des bons d'achat...

3.4. Les activités saisonnières de la grande distribution

Les entreprises dans le secteur de distribution sont confrontées à des périodes de pic d'activités. Ces périodes sont déterminantes dans le chiffre d'affaire et les résultats en fin d'année. Le nombre de transaction est alors nettement supérieur à un niveau d'activité normale alors que les procédures de contrôles restent les mêmes. Les salariés peuvent donc être tentés de frauder pendant cette période mais le risque est accru sur les saisonniers recrutés spécialement au cours de ces périodes d'intense activité.

5. pourcentage des fraudes dans la grande distribution

Le secteur de la grande distribution et des biens de consommation est le secteur le plus touché par la fraude. Comme le révèle l'étude du cabinet d'audit et de conseil PwC publiée le lundi 12 janvier 2015, 49% des dirigeants interrogés ont déclaré avoir

subi une forme de fraude au cours des 24 derniers mois. Un chiffre qui ne cesse d'augmenter depuis 2009. Cependant selon l'étude PwC, Le détournement d'actifs reste la fraude la plus commune dans la distribution (76%), et la corruption est perçue comme le risque le plus important par les entreprises se développant à l'international avec un pourcentage de 25% et touche tous les processus commerciaux : la vente, le marketing, la distribution, la comptabilité, etc. Mais à l'heure actuelle nous assistons à la transformation du secteur de la grande distribution grâce aux nouvelles technologies avec la naissance d'une nouvelle menace qui est la cybercriminalité avec un pourcentage de 7%. Par ailleurs nous avons aussi la fraude aux achats qui arrive en seconde position après le détournement d'actif. La fraude aux achats concernent la sélection des fournisseurs 59% et les contrats / accords de maintenances avec les fournisseurs 39%.²⁸

²⁸<http://www.lsa-conso.fr/la-fraude-touche-pres-d-une-entreprise-sur-deux-dans-La-distribution-et-les-biens-de-consommation,975660>. Consulté le 20 octobre à 16h30

Section 2 la méthodologie suivie pour l'identification et l'évaluation de risques de fraudes dans le secteur de la grande distribution : cartographie des risques de fraude

Cependant au démarrage de sa mission, l'auditeur mènera une réflexion sur l'approche à adopter. Cette section présentera la démarche retenue qui sera déroulée dans ses aspects pratiques dans le chapitre 3 qui va suivre. Cette démarche s'appuie sur des recommandations et permet d'identifier et de quantifier le risque de fraude conformément aux exigences réglementaires. Elle permet également de prendre en considération l'importance de ces risques dans la mise en place d'un dispositif permettant de les réduire pour ce faire l'auditeur élaborera un diagnostic en analysant chaque composante du COSO avec la particularité d'utiliser une cartographie de risques de fraudes pour la composante « évaluation de risques » dont nous allons parler dans cette section. Cependant l'identification du risque est une étape critique qui conditionne un contrôle interne efficace: les entreprises de grandes distributions doivent identifier et évaluer le risque opérationnel inhérent à tous les produits, activités, processus et systèmes essentiels.

1. Identifier des facteurs de risques significatifs

La matière première de la grande distribution est la marchandise, convoitise principale des fraudeurs. Toute opération de ventes se traduit par une sortie de marchandises et par une rentrée de liquidité. Chaque activité de la grande distribution, chaque évolution des processus ou des outils de gestion doit faire l'objet d'une analyse au regard du risque de fraude.

Les travaux d'évaluation du risque de fraude permettront de mesurer la vulnérabilité de l'établissement à ce risque et d'affecter par la suite les ressources adaptées. Dans ce sens Le comité de Bâle²⁹ définit une ligne de conduite permettant d'identifier et d'évaluer le risque opérationnel : « le comité estime qu'une définition standard des catégories d'activités, indicateurs de risques et événements générateurs de perte devrait être appliquée, au moins dans les premières phases de mise au point de l'approche de mesure interne. »³⁰

²⁹ Comité de Bâle sur le contrôle bancaire est un forum où sont traités de manière régulière les sujets relatifs à la supervision bancaire. Il est hébergé par la Banque des règlements internationaux de Bâle.

³⁰ Jacqui au Christian et Albin Michel, « les coulisses de la grande distribution », Paris, France, 2000, Page : 97

1.1. Règles de base

Il y'a risque de fraude des lors que sont mis en relation :

- L'homme;
- La cible ;
- Un environnement ou des circonstances propices.

Ce risque est aggravé par la vulnérabilité de la victime potentielle. Avant de mesurer le risque de fraude par catégorie d'activité, il est nécessaire d'effectuer une première appréciation de l'environnement de la grande distribution afin de déterminer si celui-ci est de nature à favoriser la fraude. Cette analyse purement qualitative servira d'indicateur au responsable de la lutte anti-fraude sur l'ampleur et l'orientation des travaux à mener dans le cadre de la lutte anti-fraude. Enfin, la connaissance des techniques utilisées par des fraudeurs facilite cette analyse et permet la mise en place des moyens préventifs, des parades, des détections et d'aide à la réalisation des travaux de vérification. Par ailleurs selon (**Jean-luc.S, Emmanuel, Lydia.K, 2006**) nous avons plusieurs facteurs de risques dans l'entreprise de grande distribution³¹ :

1.1.1. Facteurs généraux de risques liés à l'environnement et aux circonstances

L'environnement joue un très grand rôle dans la matérialisation du risque de fraude. Il s'agit de l'environnement culturel de l'entreprise et l'environnement du CI.

1.1.1.1. Risques liés à l'environnement culturel de l'entreprise de grande distribution et du secteur dans lequel elle évolué

Le secteur de la grande distribution est un secteur très susceptible du risque de fraude. Selon une étude de PWC, le détournement d'actif qui inclut le vol, mais aussi le décaissement frauduleux et l'appropriation illicite de matériel reste la fraude la plus commune dans la grande distribution, suivi de la corruption³². Cependant à l'heure des TIC on note une nouvelle menace apparait, celle de la cybercriminalité.

³¹ Jean-Luc Siruguet, Emmanuel Fernandez, Lydia Koessler, op.cit., Page : 137

³² www.pwcglobal.com consulté le 20 octobre à 10h25

1.1.1.2. Risques liés à l'environnement des systèmes opérationnels et au défaut de contrôle interne

« Les systèmes de contrôle sont l'ensemble des outils utilisés par les entreprises pour fixer les buts de l'organisation et en vérifier leur mise en œuvre »³³

Planifier et piloter les activités de la grande distribution nécessite donc d'intégrer des contrôles. Pour atteindre les objectifs de l'entreprise, le contrôle opérationnel est amené à agir sur les hommes. En pratique, il n'y a pas de contrôle efficace sans un minimum d'adhésion de la part des personnes chargées de le mettre en œuvre et ce passant par une bonne séparation des tâches, des règles de délégation claires et strictes, la double signature, la chasse aux erreurs et aux suspens, une bonne tenue comptable, un code déontologique bien écrit etc.

Par ailleurs les entreprises de grande distribution qui ne réagissent pas ou n'affichent pas clairement leur politique dans ce domaine sont des victimes idéales. Cependant démasquer un fraudeur n'est pas une science exacte. Le CI effectué dans la grande distribution doit prévoir de détecter régulièrement ce l'on peut qualifier d'anomalies comportementales chez les collaborateurs. La détection de ces anomalies implique le travail conjugué de plusieurs services, et en premier le service des ressources humaines. Cependant, le rôle des unités opérationnelles et administratives des magasins de grande distribution doit se limiter à la collecte des informations significatives. Ces données seront ensuite récupérées par l'audit interne ou la cellule anti-fraude, et croisées entre elles afin de déduire les profils particulièrement risqués.

1.1.1.3. Risques liés à la cible

Toute opération dans la grande distribution peut constituer une fraude potentielle pour le fraudeur. Le responsable anti-fraude pourra donc évaluer le risque de fraude lié à l'attrait et à la vulnérabilité d'une cible non pas en passant en revue la totalité des cibles potentielles, mais en analysant le degré général de sécurisation de l'environnement attaché à chaque cible.

1.1.1.4. Risques liés à la victime

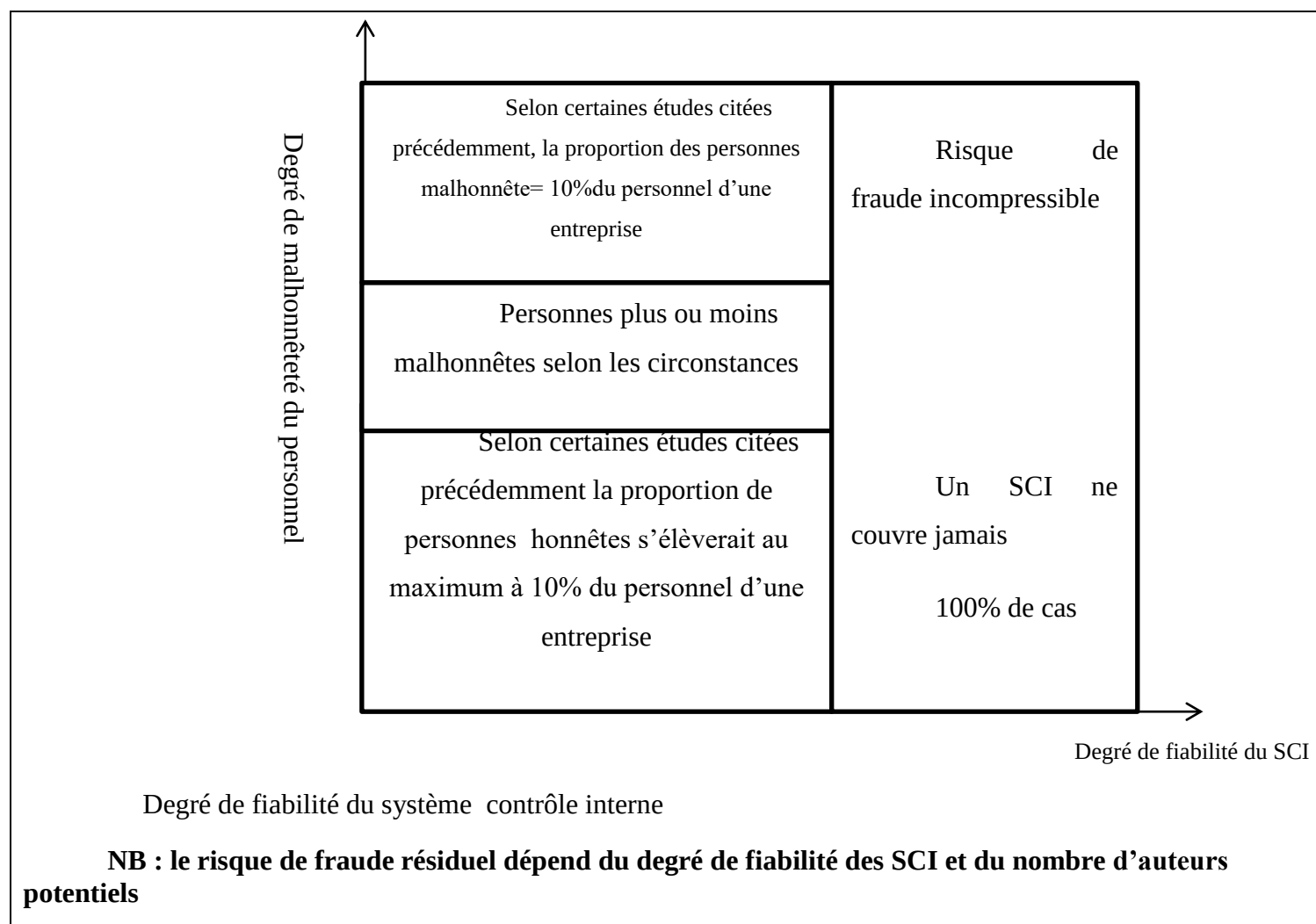
³³ Bouquin H., « La comptabilité de gestion », presse universitaire de France, 1997.

Certaines personnes sont plus vulnérables que d'autres à la fraude que d'autre par conséquent toute les personnes ne sont pas soumises au même risque de fraude.

1.1.2. Cartographie du risque de fraude

La cartographie des risques s'inscrit dans une démarche globale d'évaluation du CI et participe à l'élaboration d'un plan d'actions visant à l'amélioration du CI. Elle est donc une technique de management et, en cela, elle constitue un outil d'aide à la décision pour les responsables de l'organisation, se présentant sous forme de tableau de bord, elle permet l'analyse et la hiérarchisation des facteurs de risques de fraude qui ont été identifiées et dresse un état des lieux des vulnérabilités de l'organisation.

Figure N° 9 : Cartographie de risque



Source : Jean-Luc Siruguet, Emmanuel Fernandez, Lydia Koessler, « le contrôle interne bancaire et la fraude », Dunod, Paris, 2006. Page : 137

2. La démarche de risque inhérents au travers d'hypothèses de mécanisme de fraude

Par définition, la fraude implique une faute professionnelle intentionnelle, conçue pour échapper à la détection. L'équipe d'évaluation des risques de fraudes doit user d'un raisonnement stratégique afin d'anticiper les principaux mécanismes de fraudes qui pourrait être utilisés à l'encontre de l'organisation, avec ou sans complexité, que cela vienne de l'intérieur ou de l'extérieur de l'organisation.

Le risque inhérent (RI) lié à la fraude existe quelle que soit la nature du SCI. Il dépend en premier lieu de la nature des activités et des compétences de la direction de l'entité. Les RI peuvent apparaître au niveau des états financiers et au niveau des soldes des comptes.

Au niveau des états financiers, ces risques comprennent les éléments suivants : l'intégrité de la direction, l'expérience et la compétence de la direction, les pressions fortes exercées sur la direction qui pourraient l'inciter à présenter les états financiers inexacts, la nature des activités, et les conditions économiques et concurrentielles. Cependant au niveau des soldes des comptes, les risques inhérents englobent le degré de jugement intervenant dans la détermination des soldes de compte, la sensibilité des actifs aux pertes et aux détournements, et les opérations ne faisant pas l'objet d'un traitement classique.

La démarche de recherche de RI Consiste à identifier des schémas de fraudes les plus courant et les plus probables. Il existe autant de mécanisme de fraude que de fraudeurs. Il n'est donc pas possible d'être exhaustif face à leur inventivité. La pratique et l'expérience du secteur de la grande distribution permettent d' étoffer dans le temps la liste des RI résultants des fraudes. Cependant Pour anticiper les différents mécanismes de fraude, l'équipe :

- Passe en revue les activités de l'organisation ;
- Analyse des mécanismes de fraude selon le domaine d'activités de l'organisation, le secteur géographique;
- Considère les caractéristiques essentielles de la fraude (pression, opportunité et rationalisation) ;
- Identifie les éventuelles stratagèmes frauduleux l'aide du brainstorming, entrevues, procédures analytiques ;
- Prend en compte le passif de l'organisation en matière de stratagèmes de fraude (nombres de cas détectés, etc.).

3. L'étude de l'environnement de contrôle et la réduction du risque inhérent en risque résiduel

Les auditeurs internes jouent un rôle important dans l'évaluation de l'efficacité opérationnelle des contrôles internes. Cette étape dans la démarche d'analyse du risque de fraude doit traiter distinctement les deux types de fraudes, la présentation d'états financiers inexacts et le détournement d'actifs.

Le retraitement des RI en RR S'effectue sur la base de l'étude du CI. Plus les dispositifs de sécurité sont bien conçus plus le risque de détournement sera réduit et vice versa.

L'évaluation de risque constitue l'étape la plus délicate. En effet, cette notion pourra être dans certains cas, sujette à l'interprétation selon l'appréciation de chacun.

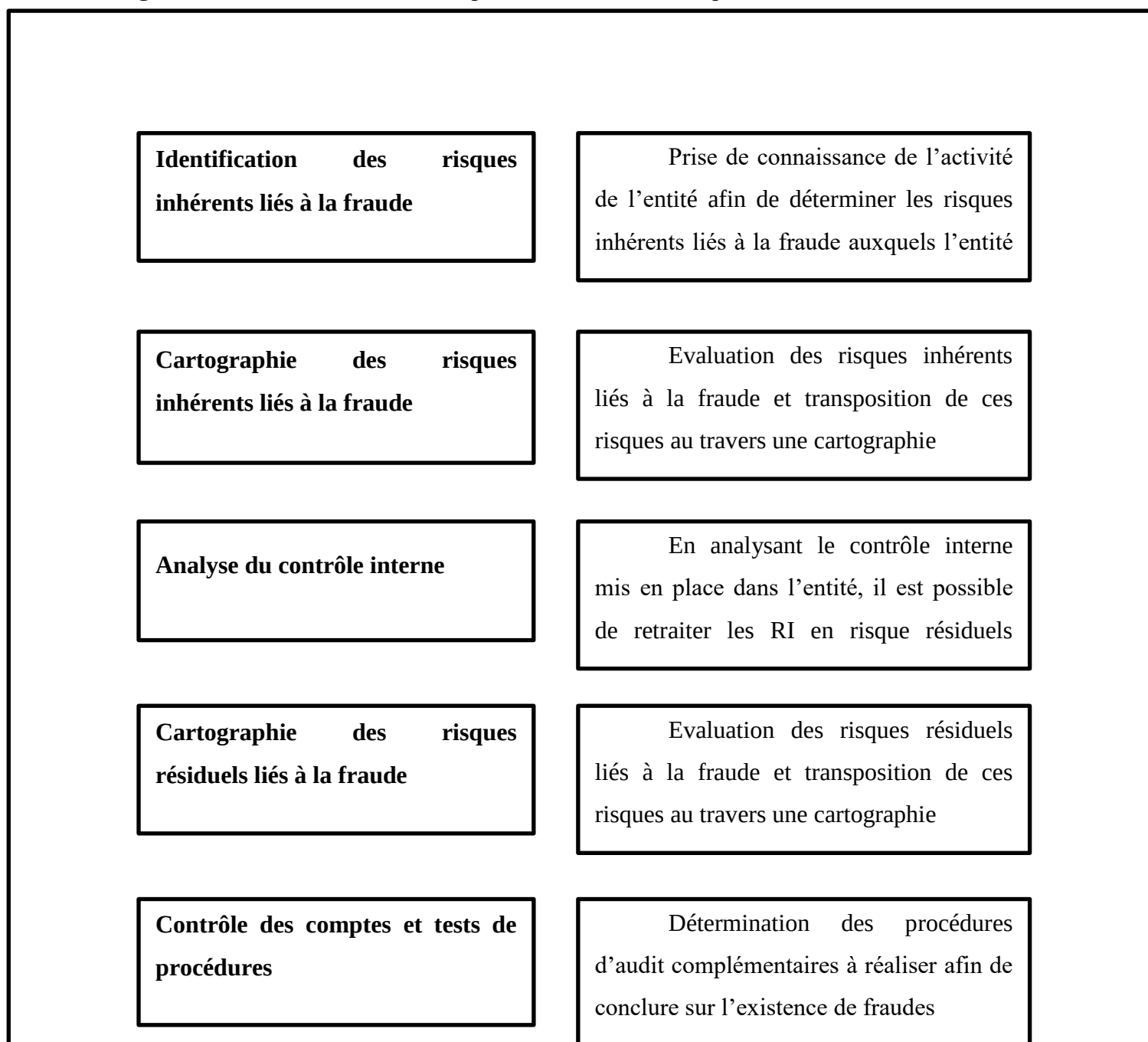
Le COSO donne la définition suivante du risqué : « la possibilité qu'un évènement se produise et ait une incidence défavorable sur la réalisation des objectifs. ». Il précise également que le risque se mesure à la fois :

- En termes de conséquences : quel impact si le risque se concrétise ?
- En termes de probabilités : quelle est la probabilité de survenance du risque ?

Selon **(Frederic Cordel, 2013)** Le niveau d'impact potentiel (gravité) est évalué entre non significatif et très significatif. Le niveau de probabilité d'occurrence est évalué entre rare et quasiment certain. Classiquement, la représentation graphique de cette mesure est une matrice dont l'abscisse correspond à l'impact (ou la gravité) et l'ordonnée à la probabilité d'occurrence. Ces deux éléments permettent d'estimer le premier niveau de risque en l'absence de CI appelé RI. L'analyse des risques avec des opérationnels de la société permet de distinguer le second niveau de risque, le RR.³⁴ En définitive la démarche développée dans le présent mémoire peut être Schématisé de la façon suivante :

³⁴ Frédéric Cordel, « gestion des risques et contrôle interne : de La conformité à l'analyse décisionnelle », Magnard-Vuibert, Paris, France, Mars 2013.

Figure N°10 : La démarche d'audit pour l'évaluation de risque de fraude



Source : Conception personnelle à base des documents consultés

4. Utilité de la mise en place d'une cartographie de risques

Les risques sont hiérarchisés en fonction de deux critères : la probabilité d'occurrence et la gravité de leurs impacts. L'objectif est d'obtenir une présentation graphique qui met en exergue les risques les plus élevés, afin de définir l'extension et l'étendue des travaux d'audit. La cartographie de risque est également un moyen de visualiser le seuil de signification. En fonction des résultats obtenus.

5. Les outils utilisables pour l'identification du risque de fraude

Dans le cadre de la prise de connaissance de l'entreprise et de son environnement, y compris de son CI, le CAC procède à l'identification des circonstances et des faits qui favorisent, dans l'absolue, la commission des actes frauduleux. Nous présenterons les principaux outils proposés par les normes professionnelles pour identifier ces « facteurs de risques de fraude ». En effet, il consiste principalement à des procédures analytiques, des entretiens avec la direction de l'entreprise et de la réunion au sein de l'équipe d'audit.

5.1. L'examen analytique

La norme ISA 240 traitant la responsabilité de l'auditeur en matière de fraude est venue mettre l'accent sur la nécessité de procéder à des examens analytiques. L'auditeur doit évaluer si les corrélations inhabituelles ou inattendues identifiées lors de la mise en œuvre de procédures analytiques, peuvent présenter des risques d'anomalies significatives résultants de fraudes.³⁵

L'examen analytique est utilisé pour rechercher les symptômes de fraude dans les bases de données car chaque schéma ou hypothèse peut être transcrite sous la forme d'indicateur. Il est alors possible de surveiller leurs variations anormales à travers trois types d'analyses, en fonction des éléments qui sont comparés sous trois angles :

- Horizontalement : un élément sur plusieurs périodes ;
- Verticalement : un élément par rapport à un autre sur une période ;
- Par les ratios : un élément par rapport à un autre sur plusieurs périodes.

Nous avons schématisé un exemple d'examen analytique dans le tableau suivant :

³⁵ ISA 240

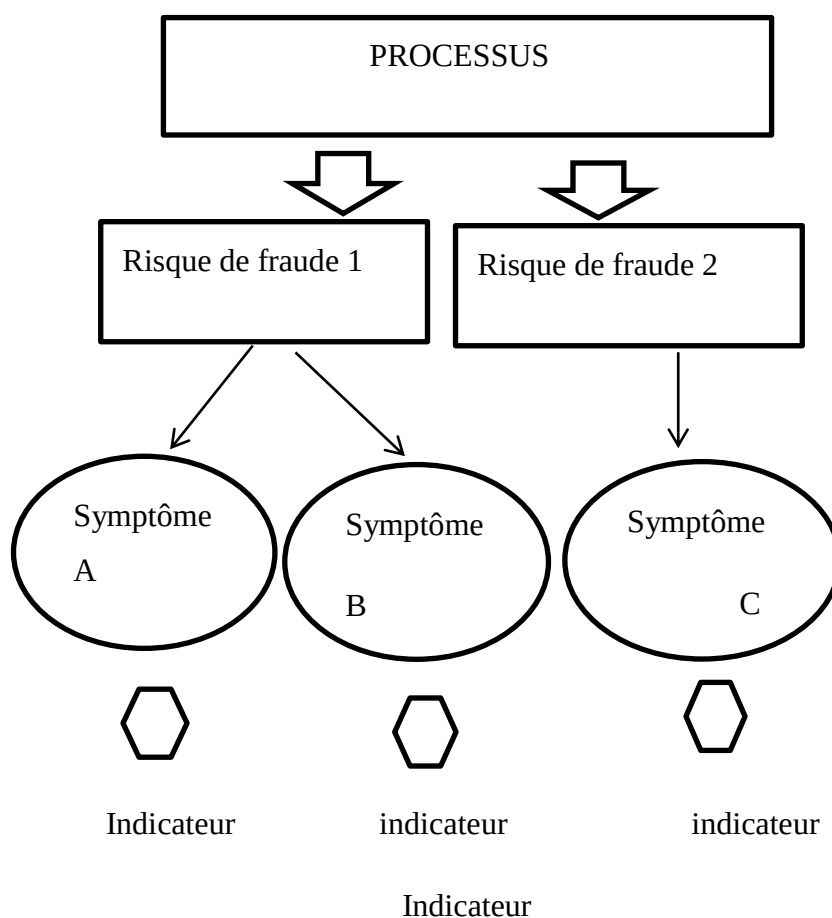
Tableau N°6 : Exemple d'examen analytique

Variation d'un élément	Variation de deux éléments
Hausse des dépenses	Hausse des créances-baisse de la trésorerie
Hausse du cout des ventes	
Hausse des stocks	Hausse des ventes- baisse de la trésorerie
Augmentation des avoirs-remises-retours	

Source : Olivier Gallet, « Haltes aux fraudes : prévenir et détecter la fraude en entreprise », 2^e édition, Dunod, Paris, 2005. Page : 147

Les indicateurs peuvent être calculés à partir des données comptables ou de toute base. La figure suivante en est une illustration.

Figure N°11 : Lien processus/symptômes/indicateurs



Source : Jean-Luc Siruguet, Emmanuel Fernandez, Lydia Koessler, « le contrôle interne bancaire et la fraude », Dunod, Paris, 2006. Page : 139

5.2. Les entretiens

5.2.1. Principes

Les entretiens occupent une place très importante dans l'audit de fraude en raison de la dimension relationnel et psychologique élevée dans ces affaires. Traditionnelle en audit, on utilise les entretiens pour se faire décrire les processus, obtenir et croiser des informations. Ici, l'auditeur devra adapter son style à son interlocuteur. A ce sujet, Jack Robertson conseille de distinguer quatre types de personnes qui seront interviewées dans cet ordre³⁶ :

- Le témoin neutre : c'est une personne qui n'a aucun rapport avec la fraude, elle apporte des informations générales, par exemple sur le suspect.
- Le témoin de confirmation : il sert à corroborer une information mais il n'est pas impliqué dans la fraude.
- Le complice : il doit être rencontré lorsque l'enquête est suffisamment avancée. Selon le cas, il pourra révéler ou impliquer son complice pour ne pas subir de représailles.
- Le suspect : pièce maîtresse de l'investigation. il sera interviewé au dernier moment lorsqu'on a toutes les cartes en main. L'objectif de cet entretien est d'obtenir des aveux et de disposer des dernières informations qui permettront de prouver l'intention frauduleuse.

Il faut noter que le cas inverse peut se produire, c'est-à-dire que les investigations auront pu permettre de disculper le suspect.

5.2.2. Conduite de l'entretien

La plupart des techniques d'entretien appliquées à la fraude sont issues des méthodes policières, d'ailleurs les cabinets d'audit de fraude à l'étranger utilisent souvent les services d'anciens policiers pour les entretiens. En Algérie, nous n'en sommes pas encore là.

L'entretien est avant tout une affaire qui requiert les qualités humaines afin de provoquer le dialogue. Ce dernier veillera donc à ne pas être agressif ou à montrer trop d'autorité. L'auditeur ne doit jamais oublier qu'il poursuit un but précis, il doit donc avoir clairement en tête les objectifs qu'ils souhaitent atteindre. Les questions seront ensuite posées

³⁶ Olivier Gallet, Op.cit., Page : 182

dans un ordre précis. Le professeur Robertson conseille d'utiliser cinq types de questions à choisir en fonction de l'interlocuteur³⁷.

5.2.2.1. Questions introductives

Elles permettent d'ouvrir la discussion par un prétexte banal. On pourra par exemple simplement expliquer qu'on cherche à résoudre des anomalies relevées au cours de l'audit.

5.2.2.2. Questions de collecte

On utilisera des questions ouvertes ou fermées selon les informations que l'on cherche à obtenir. Penser à rester positif pour stimuler les réponses, en montrant que l'on s'intéresse et en valorisant le travail de la personne. Elle sera alors très heureuse de dire ce qu'elle sait.

5.2.2.3. Questions d'évaluation

L'auditeur s'en sert pour savoir si la personne dit la vérité en observant ses réactions. Ainsi, les questions seront plus directes et provocantes. On devra rester attentif aux attitudes typiques d'une personne qui cherche à cacher quelque chose.

5.2.2.4. Questions « décisives »

Elles permettent soit de disculper un innocent, soit d'obtenir les aveux du fraudeur. Elles ne doivent être utilisées que s'il y'a de fortes probabilités pour que la personne auditée ait commis la fraude car elles abordent directement le problème. Si la personne avoue, on veillera à ce qu'elle établisse un document qui pourra servir de reconnaissance de dettes car l'objectif de l'entreprise est avant tout de récupérer les sommes détournées.

³⁷ Olivier Gallet, Op.cit., Page : 183

Section 3 exigences du commissaire aux comptes en vue de découvrir la fraude et les diligences de ces derniers une fois la fraude découverte

1. Exigences du commissaire aux comptes en vue de découvrir la fraude

L'examen du positionnement de l'entreprise sur son marché et l'analyse de l'environnement de contrôle constituent le démarrage des travaux de diagnostic des risques de fraude existants au sein de l'entreprise.

1.1. La phase de prise de connaissance de l'entreprise de distribution

1.1.1. L'obtention des données générales de l'entreprise

L'étape préalable est la mise en œuvre du diagnostic correspondant à la prise de contact avec l'entreprise. Il s'agit de l'entretien de démarrage qui bien souvent aura lieu avec le directeur général et éventuellement avec le directeur financier. L'auditeur abordera les thèmes suivants :

- les principaux chiffres clés de l'enseigne, la croissance annuelle ;
- la disponibilité des données par PDV (chiffre d'affaire par site et chiffre au m², effectif, nom de directeur de site...) ;
- L'existence éventuelle d'une cartographie des risques, voire d'une cartographie spécifique à la fraude ;
- Les tableaux de bord et les outils de pilotage dont disposent l'enseigne ;
- Les difficultés économiques et sociales rencontrées ;
- Les différents cas de fraude auxquels la société a été confrontée et le traitement qui a été retenu ;
- L'existence d'une assurance souscrite pour faire face aux fraudes.

1.1.2. La répartition et le nombre de PDV au sein du réseau

Dans la recherche des risques propres à l'entreprise de distribution, il est important de prendre connaissance du nombre de PDV existants, du mode de développements et de leur dispersion géographique.

1.1.2.1.L'importance du nombre de PDV

Il s'agit de l'organisation de l'entreprise pour piloter le réseau de PDV. Il doit obtenir la liste des directeurs régionaux, le découpage géographique, ainsi que de prendre connaissance de leurs attributions.

1.1.2.2.La dispersion géographique de PDV

Le rapport entre la dispersion géographique et les risques de CI est étroitement lié. En effet, des unités très éloignées Du siège vont être plus difficile à contrôler. De même, l'éloignement des sites engendre des problèmes d'organisation pouvant faciliter des vols.

1.1.2.3.Le modèle type d'un PDV

L'auditeur récupérera auprès de la direction des informations concernant la surface moyenne des PDV de l'enseigne ainsi que les équipes mise en place. Il est nécessaire de connaître l'écart type au niveau de la surface de vente des PDV. En général, l'équipe en place au sein d'un PDV est proportionnelle au CA réalisé et à la surface de vente.

1.1.2.4. L'autonomie dont bénéficient les PDV

L'auditeur doit apprécier le niveau de marge de manœuvre laissé aux unités dans leur fonctionnement. La question essentielle à laquelle l'auditeur va devoir apporter une première débauche de réponse est la suivante : quel est à priori le degré d'autonomie des unités ?

1.2. L'appréciation de l'environnement de contrôle

L'environnement de contrôle constitue la première composante de COSO.

1.2.1. Le recensement des organes de contrôle au sein de l'entreprise

1.2.1.1.L'organe de surveillance de la société

L'organe de surveillance joue un rôle central puisqu'il s'assure de l'existence et de l'efficacité des procédures mises en place par la direction au regard des risques encourus.

Le paragraphe 8 de l'ISA 200 précise que lorsque la structure du gouvernement d'entreprise n'est pas définie de façon précise ou que les personnes constituant le gouvernement d'entreprise ne sont pas identifiées du fait de l'environnement dans lequel

s'inscrit la mission, ou par les textes législatifs, l'auditeur se met d'accord avec l'entité sur les personnes à qui seront communiquées.³⁸ Cette phase permet à l'auditeur de mesurer le degré de soutien de l'organe de surveillance dans le cadre de la réalisation de la mission de commissariat aux comptes.

1.2.1.2.L'audit interne

Les sociétés de la grande distribution ont parfois mis en place une fonction de contrôle de gestion qui emplit très partiellement la fonction de l'audit, notamment au travers de la mise en place d'indicateurs. L'auditeur s'entretient avec le personnel de l'audit interne, dans les entités où une telle fonction existe. L'entretien vise à obtenir le point de vue des auditeurs internes sur les risques de fraudes, à déterminer si durant l'exercice les auditeurs internes ont mis en œuvre des procédures de contrôle pour détecter des fraudes, à savoir si la direction a répondu positivement aux résultats auxquels ces procédures ont abouti et si les auditeurs internes ont connaissance de fraudes avérées, suspectées ou alléguées³⁹.

1.2.2. L'appréciation de l'intégralité et de la communication des valeurs

1.2.2.1.L'exemplarité de la direction

La direction doit porter le projet anti-fraude. Cela se traduit par la mise en place de valeurs irréprochables. En effet, si la direction ne respecte pas ses propres règles, les salariés auront moins de scrupules à frauder. Dans ce sens l'auditeur évaluera l'éthique tout au long de la mission, y compris lors des entretiens auprès des opérationnels.

1.2.2.2.L'ouverture de la direction à la mise en place d'un code de conduite

Selon une enquête réalisée en 2007 par Ernst & Young dans 8 pays européens, 70% des salariés interrogés estiment que le code de conduite est un moyen utile pour prévenir et détecter des fraudes et la corruption. Ainsi, si l'entreprise n'en dispose pas, l'auditeur pourra proposer à la direction de participer à sa mise en place. Si celui-ci existe, il est important que l'auditeur s'assure que ce code de conduite est largement diffusé au sein de l'entreprise et communiqué à chaque nouvelle recrue.⁴⁰

³⁸ ISA 200 Para 8

³⁹ ISA 240 para 40

⁴⁰ www.ey.com consulté le 21 octobre à 15h25

1.2.3. Les moyens mis en œuvre par l'entreprise pour s'assurer que les salariés ayant du pouvoir agissent dans l'intérêt de la société

1.2.3.1. La fixation d'objectifs appropriés

L'auditeur s'intéressera aux objectifs fixés aux salariés et leur clarté. Les objectifs doivent viser à minimiser les risques et contribuer à la mise en place d'un dispositif de contrôle interne fiable et satisfaisant. Les objectifs fixés doivent être ambitieux mais réalisables afin de ne pas démotiver les salariés.

1.2.3.2. L'existence de procédures et de fiches de définition de parties

L'auditeur examinera si l'entreprise a mis en œuvre un manuel de procédures. Les entreprises de grande distribution ont rarement mis en place un manuel de procédure. Par contre, elles disposent ponctuellement de modes opératoires très détaillés afin de répondre aux questions pratiques. L'auditeur s'informerait également auprès de la direction sur l'existence de fiches de définition de poste. Celles-ci serviraient notamment à faciliter le travail des responsables et à délimiter avec précision le champ d'action et les responsabilités de chacun. L'auditeur prendra connaissance de ces fiches afin d'évaluer si elles répondent à ces objectifs.

1.2.4. L'analyse des procédures de délégation au sein du réseau de PDV

1.2.4.1. La mise en œuvre de délégation de pouvoirs

L'existence de procédures de délégation de pouvoir doit permettre de responsabiliser les salariés. Dans l'hypothèse où la société a mis en place des délégations de pouvoir, l'auditeur devra vérifier les points suivants :

- La délégation est-elle permanente ou occasionnelle ?
- Est-elle limitée en termes de montant ? d'engagement ?
- Comment l'entreprise s'assure que la personne qui bénéficie de la délégation de pouvoir est compétente pour exercer son rôle ?
- Comment la direction s'assure que la personne ne dépasse pas ses prérogatives ?
- La délégation de pouvoir ne vise-t-elle pas à déresponsabiliser la direction ? (dans ce cas, elle peut être remise en cause juridiquement)

1.2.4.2. Les procédures de délégation du siège aux directeurs de PDV et aux éventuels directeurs régionaux

Le responsable de PDV constitue le relai de la direction au sein du point du PDV. Vis-à-vis du siège, il est responsable du CA, des anomalies telles que les fraudes, si l'entreprise a mis en place des fiches de définition de poste, l'auditeur vérifiera que les attributions sont clairement définies et que la fiche est signée à la fois par la direction et par le directeur de site. De même, il obtiendra la liste des contrôles réalisés par le directeur de PDV. L'auditeur réalisera également des enquêtes sur le terrain afin de voir si les directeurs de PDV les réalisent effectivement.

1.3. L'impact du système d'information sur l'environnement de contrôle et l'orientation du programme de travail

L'analyse par l'auditeur de la qualité du système d'information constitue une étape indispensable à l'appréciation de l'environnement de contrôle mis en place par la direction. Le système d'information doit être sécurisant tout en étant adapté à l'activité de distribution.

1.3.1. La description des différents applicatifs en place

1.3.1.1. La configuration globale du système d'information

La prise de connaissance du système d'information nécessite parfois l'intervention d'un expert informatique selon la complexité du système. Dans ce cas, il est important que l'auditeur soit partie prenante de cette phase d'analyse afin d'apporter sa contribution et d'améliorer sa propre connaissance de l'entité.

Après avoir obtenu les noms des logiciels utilisés, l'auditeur récupérera l'architecture du système d'information et les fonctionnalités de chaque logiciel :

- Pour l'activité des PDV (gestion des caisses, de l'étiquetage des articles,...) ;
- Pour la gestion des stocks, de remontée du CA et de suivi des marges au niveau de la société ;
- Pour les fonctions supports : comptabilité, paye, etc ;

L'auditeur appréciera ensuite auprès du service informatique chaque point suivant :

- Le souci de traçabilité et de justification de chaque opération ;
- Les contrôles mis en œuvre sur les risques d'erreurs ;

- Le risque de défaillances des contrôles programmés ;
- Le degré de protection des données : la gestion des données sensibles, l'administration des droits informatiques, la gestion des mots de passe et des profils ;
- La dépendance vis-à-vis des prestataires informatiques et envers le personnel du service informatique ;
- Le souci d'archivage et la sécurité des données.

Dans les entreprises de grande distribution, le système d'information joue un rôle actif dans les procédures de CI.

1.3.1.2.Le système utilisé en PDV

D'une manière générale, la plupart des systèmes en PDV se décompose en deux parties qui sont :

- Le logiciel de caisse retrace tous les flux réalisés par la caissière. Il est généralement connecté à un serveur central en PDV afin de remonter les données au siège. Cette opération de remontée a le plus souvent lieu en fin de journée et génère l'écriture comptable de CA.
- Le logiciel d'exploitation il s'agit du logiciel qui regroupe des données issues de l'activité. Ce logiciel est utilisé partiellement par les PDV pour les données suivantes : interrogations des ventes de site, du niveau de stock, de la base articles et des prix.

1.3.1.3.Le système utilisé au niveau de la centrale de l'entrepôt

Généralement les enseignes utilisent un logiciel d'exploitation qui centralise les données de l'activité des distributeurs. Il comprend les données de la société ventilées par site. Le logiciel comprend au minimum les 3 données suivantes : les achats, les stocks et les ventes. Il comprend en général les données suivantes :

1. **Au niveau des achats** : il reprend la base des articles avec les codes y afférents, la base des fournisseurs, les paramétrages tels que le rattachement des articles à des rayons et des articles à des commandes, notamment dans le cas d'un ERP. Le gencod est la référence qui permet d'identifier l'article lors de son entrée en stock ou lors de sa vente en caisse.
2. **Au niveau des stocks** : il reprend le CA de la société ventilé par unité, par rayon ou par famille. Il permet de suivre tous les mouvements : réceptions de marchandises

émanant de tiers, le stock en transit, les expéditions vers les PDV. Le système de réapprovisionnement est souvent alimenté par les ventes.

3. **Au niveau des ventes** : il reprend le CA de la société ventilé par unité. Le CA est intégré régulièrement au sein du logiciel via les remontées de caisses. Ce logiciel permet de donner un taux de marge de la société qui peut éventuellement être affiné en fonction de multiples critères : rayons, PDV, etc.

1.3.2. La mise en évidence des interactions entre les logiciels utilisés

Après avoir pris connaissance des différents logiciels en place, l'auditeur identifiera les interfaces existantes entre les différents logiciels. Si la société dispose d'un schéma général du système d'information. Il s'intéressera en particulier aux remontées des caisses ainsi qu'aux mises à jour de prix.

1.3.2.1. Les remontées de chiffre d'affaires et les mises à jour de stocks

Les encaissements enregistrés au niveau de chaque caisse sont remontés sur le serveur. A cet effet l'auditeur se renseignera sur les modalités de remontée du CA et de mise à jour des

1.3.2.2. Les mises à jour de prix

L'auditeur devra également comprendre les modalités d'alimentation des prix. Pour réaliser cette étape, il devra répondre aux questions suivantes :

- Les prix sont-ils appliqués au niveau national ? si oui, existe-t-il des exceptions ?
- Qui peut mettre à jour la base de données prix ?
- Comment sont gérées les conditions particulières accordées ? Sont-elles paramétrées par le siège ?

1.3.3. L'appréciation de la sécurité des données

L'auditeur cherchera à évaluer la vulnérabilité du système, éventuellement avec l'aide d'un spécialiste informatique s'il juge nécessaire. Les attaques émanant de l'extérieur ne seront pas traitées. Nous nous attacherons aux accès aux données de prix, de chiffre d'affaires et de stocks. Dans la mise en œuvre de ses travaux, l'auditeur s'adressera au service informatique, puis aux PDV ou à l'entrepôt avant de réaliser des tests sur le terrain.

1.3.3.1. La mise à jour de prix

L'auditeur distinguera deux types de sécurité : l'existence de procédures de contrôle interne et la présence de blocages informatiques. Il répondra aux questions suivantes :

- Quelles sont les limites de PDV et quelles sont les manipulations bloquantes ? une caissière peut-elle modifier un prix ? un supérieur hiérarchique peut-il bénéficier de pouvoirs informatiques plus étendus ?
- Quelle est la possibilité offerte au PDV pour accorder des remises particulières ?
- Existe-t-il une hiérarchisation des accès au logiciel de caisse pour modifier un prix ou pour octroyer des avantages ?

1.3.3.2. La sécurité sur les données de chiffre d'affaires

L'auditeur devra également s'assurer de la fiabilité de l'interface de remontée des caisses. Il répondra à questions suivantes :

- Contrôle au niveau de l'exhaustivité des opérations de caisse ainsi que la remontée de l'information ?
- Le service comptable peut-il modifier manuellement le chiffre d'affaires issu des caisses ?

1.3.3.3. La sécurité sur les données de flux de stocks

Pour vérifier la correspondance entre le fichier de stocks et les remontées d'informations, l'auditeur dirigera les entretiens sur les points suivants :

- Les modalités d'alimentation des entrées en stock au sein de l'entreprise.
- Les accès du siège sur les données de stocks des PDV. Par exemple, qui alimente les entrées et les retours des PDV ? les éventuelles rétrocessions entre sites ? les corrections de stocks issues de l'inventaire physique ?

1.3.4. L'examen de la procédure d'attribution des accès informatiques

L'auditeur vérifiera que la procédure d'attribution des accès informatiques tient compte des fonctions incompatibles avant toute attribution de droits.

1.4. Planification et établissement d'une stratégie d'audit préliminaire

L'ISA 300 page 2 spécifie que l'auditeur doit établir une stratégie générale d'audit définissant l'étendue, le calendrier et l'orientation des travaux d'audit et devant servir de guide à l'élaboration de programme de mission.⁴¹

1.4.1. Examen analytique préliminaire et fixation du seuil de signification global

1.4.1.1. Analyse globale de l'information financière et non financière

Une analyse globale de l'information financière et non financière est obligatoire dans une mission d'audit. Cette analyse sera renforcée par les prises de renseignements auprès de la direction. L'auditeur doit se concentrer sur les procédés analytiques globaux, et pas seulement sur les comptes d'états financiers.

Les procédés analytiques globaux permettent à l'auditeur de mieux comprendre l'incidence des faits et mesures d'importance sur l'exploitation, La situation financière et la rentabilité. Ainsi, il lui permet d'anticiper les montants comptabilisés et les principales relations entre les éléments de l'information financière pour toute la durée de l'exercice considéré. Ces prévisions permettent de repérer les opérations inhabituelles, inattendues ou soupçonnées et d'évaluer le caractère raisonnable global d'un calcul ou du solde d'un compte, avant d'effectuer des procédés analytiques plus poussés.

1.4.1.2. Jugement préliminaire du seuil de signification

L'information est significative si son omission ou son inexactitude, peut influencer les décisions économiques que prennent les utilisateurs sur la base des états financiers. L'importance relative dépend de la taille de l'élément ou de l'erreur, jugée dans les circonstances particulières de son omission ou de son inexactitude.⁴²

Par conséquent, au moment d'élaborer la stratégie d'audit, l'auditeur doit établir l'importance relative selon deux niveaux : l'un général, soit à l'égard aux états financiers pris dans leur ensemble : il s'agit alors de seuil de signification. L'autre spécifique, soit au égard à un compte ou à un groupe de comptes distinct : il s'agit de l'erreur tolérable (ET).

⁴¹ ISA 300 page 2

⁴² ISA 320 para 3

1.4.1.3.Détermination des comptes ou groupe de comptes significatifs

La planification D'un audit efficace et efficient nécessite que l'auditeur évalue avec exactitude la probabilité des erreurs ou des anomalies importants s'ils sont susceptibles de contenir des erreurs importantes pour la vérification, compte tenu de leur importance relative et de leur lien avec des risques d'entreprises et les risques liés aux états financiers qui ont été décelés.

Pour déterminer si un compte est significatif ou non, l'auditeur doit prendre en considération les risques d'entreprise y compris les risques de fraude et les facteurs de risque inhérent ainsi que la façon dont ces risques touchent les différents comptes des états financiers ainsi que les assertions y afférents.

Les comptes ou groupes de comptes dont le solde avoisine ou excède le montant auquel a été fixée l'ET seront vraisemblablement considérés comme importants.

Après avoir déterminé qu'elles étaient les comptes (ou groupes de comptes) importants, l'auditeur doit dégager les assertions contenues dans les états financiers qui sont importantes.

L'appréciation du risque inhérent et risque résiduel doit se faire par assertion importante contenue dans les états financiers pour chaque compte (ou groupes de comptes) important.

1.4.1.4.Repérage des principales catégories d'opération et les processus importants

Après avoir isolé les comptes et assertions correspondantes qui sont importants, l'auditeur doit relever les principales catégories d'opérations et les processus importants qui ont une incidence sur ces comptes et assertions. Les opérations d'une entité sont habituellement déclenchées, enregistrées et traitées à travers de processus d'affaires et de processus de soutien, puis elles sont finalement communiquées dans les états financiers.

Le processus de clôture relatif aux états financiers consiste à traduire les opérations reflétées dans les comptes du client en des états financiers et notes afférentes.

1.4.2. Planification de la mission et élaboration de programme de travail

1.4.2.1. Intégration du risque de fraude dans le plan de mission

La prise en considération du risque de fraude doit faire partie intégrante de la mission d'audit légal visant à certifier les comptes annuels. La démarche d'analyse du risque de fraude s'inscrit donc dans une démarche globale d'audit.

L'analyse du risque de fraude doit apparaître dans le plan de mission à plusieurs niveaux :

- La synthèse de l'approche par les risques : on y trouvera les cartographies de RI et RR;
- Les orientations données à la mission en réponse à l'évaluation des risques, ces orientations sont traduites dans le programme de travail ;
- La détermination du budget temps à consacrer dans l'analyse des risques de fraudes.

L'audit légal est soumis au respect d'un barème d'heures établi en fonction du cumul du total bilan, total produits et critère d'effectif total.

Nous estimons d'après notre expérience que l'attribution de 20% du budget temps à l'analyse de la fraude constitue une moyenne convenable. Cette première évaluation du temps budgété à l'analyse du risque d'anomalies significatives dues aux fraudes peut subir des ajustements.

Sur la base des éléments collectifs lors de la mise en œuvre des procédures d'audit, l'auditeur peut être amené à modifier l'étendue des diligences planifiées. Ces modifications devront être consignées dans le plan de mission, et le programme de travail modifié en conséquence.

1.4.2.2.Élaboration de programme de travail d'appréciation de contrôle interne pour chaque fonction à risque.

Sur les risques d'anomalies significatifs résultant de fraude identifiés sur la cartographie des risques, l'auditeur procédera à l'analyse du CI pour évaluer la maîtrise interne de ces risques.

Un test de cheminement est obligatoire pour chaque année pour confirmer notre compréhension de la conception des procédures pour chaque fonction à risque.

Suite au dialogue des risques de fraude ainsi que le niveau de maîtrise, l'auditeur élaborera un programme de travail pour tester les contrôles effectifs identifiés. L'objectif recherché de la démarche, pour chaque processus à risque, n'est pas de tester tous les contrôles existants mais de procéder au test de l'efficacité opérationnel du contrôle interne.

Compte tenu de la nature des risques identifiés, il y a lieu de considérer si certaines procédures planifiées devraient ne pas être annoncées, changées par rapport aux exercices précédents ou exécutées d'une manière différente.

Si l'auditeur prévoit de s'appuyer sur les contrôles qui n'ont pas changé depuis la dernière fois qu'ils ont été testés, il doit tester l'efficacité du fonctionnement de ces contrôles au moins une fois tous les trois ans.

1.4.2.3. Les membres de l'équipe d'audit

Lorsqu'un risque de fraude est identifié, la composition de l'équipe d'audit doit être revue de manière à assurer que le savoir-faire, la compétence et la qualification des collaborateurs soient en rapport avec le niveau de risque qui a été déterminé.

Le personnel affecté à une mission qui présente un risque de fraude significatif devrait être suffisamment formé et expérimenté pour faire face à ce type de soupçon. Aussi l'auditeur pourrait être amené à intégrer dans l'équipe les collaborateurs qui ont plus expérience et de connaissances en matière de détection de fraude.⁴³

L'ISA 240 met l'accent sur l'importance des échanges d'informations au sein de l'équipe. Des réunions peuvent être prévues à plusieurs stades de la mission afin de partager entre les membres leurs expériences passées, la connaissance de l'entité et exposer les derniers conclusions. Ces réunions permettent de déterminer des diligences à accomplir et de les attribuer aux membres de l'équipe.

Durant l'intervention, il est également important d'échanger sur les éléments probants recueillis et ainsi remonter au chef des missions les informations sur les postes clés susceptibles de contenir des anomalies significatives pouvant provenir de fraudes.

Le chef de mission doit par ailleurs communiquer avec les autres groupes de travail, afin d'améliorer sa connaissance des fraudes, et pour également progresser dans son jugement professionnel.

Le chef de mission, ainsi que l'ensemble de l'équipe amenée à intervenir, doit faire preuve d'esprit critique. Il s'agit d'une exigence de l'ISA 240, avoir un esprit critique consiste à ne pas prendre systématiquement pour vrai l'ensemble des éléments probants recueillis.

⁴³ L'ISA 240

C'est également être attentif à la possibilité qu'une anomalie potentielle provenant d'une fraude puisse exister, et ce, malgré son expérience et sa conviction quant à l'honnêteté et à l'intégrité du gouvernement d'entreprise.

2. L'impact d'une fraude significative sur la mission du CAC

Lors de la détection d'une fraude significative au cours de sa mission, le CAC doit en dégager les conséquences dans son rapport et sur les comptes annuels. Il doit documenter ses travaux de façon adéquate et remet vraisemblablement en cause de la poursuite de sa mission.

2.1. Impact sur le rapport sur les comptes annuels

2.1.1. Impact sur l'opinion

Selon ISA 700, « pour fonder son opinion sur les états financiers, le commissaire aux comptes évalue si sur la base des éléments probants recueillis, s'il existe une assurance raisonnable que les états financiers, pris dans leur ensemble, ne comportent pas d'anomalies significatives. »⁴⁴

Il en résulte que, le fait pour le CAC d'avoir relevé une fraude au cours de sa mission d'audit ne se traduit par une certification pure et simple.

Cependant, L'auditeur peut ne pas être en mesure d'exprimer une opinion sans réserve dans des situations ci-après :

- Il existe une limitation d'étendue : ce cas pourrait conduire à une opinion avec réserve ou à l'impossibilité d'exprimer une opinion, notons bien que ce cas n'est pas prévu dans la législation algérienne qui prévoit exclusivement en vertu des **articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce**⁴⁵ trois formes d'opinion : « la certification pure et simple, la certification avec réserve et le refus de certification ». dans ce cas le CAC doit mettre une réserve sur la qualité du contrôle.
- Il existe un désaccord avec la direction concernant la validité des principes comptables retenus, leur mode d'application ou le caractère adéquat des informations fournis dans les états financiers : cette situation peut conduire à une opinion avec réserve ou à une opinion défavorable.

⁴⁴ ISA 700

⁴⁵ Articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce

Chaque fois que l'auditeur formule une opinion autre qu'une opinion sans réserve, il est amené à décrire clairement dans son rapport toutes les raisons essentielles qui la motivent et, à moins que cela soit impossible, à quantifier l'incidence sur les états financiers.

Certification avec réserves

« le commissaire aux comptes doit exprimer une opinion avec réserve lorsqu'il conclut, après avoir recueilli les éléments suffisants et appropriés, que les anomalies, prise individuellement ou en cumulées, sont significatives mais non pas diffusées, au regard des états financiers ; ou lorsqu'il n'est en mesure de recueillir des éléments probants suffisants et appropriés sur lesquels fonde son opinion mais conclut que les incidences possibles sur les états financiers d'anomalies non détectées, le cas échéant, pourraient être significatives mais non diffuses ». ⁴⁶

En effet, nous pouvons constater qu'une opinion avec réserves est effectivement exprimée lorsque le CAC estime qu'une opinion sans réserve ne peut être donnée et que l'incidence des désaccords avec la direction, ou la limitation de l'étendue de ses travaux, n'est pas d'une telle importance et ne concerne pas un nombre important d'éléments contenus dans les états financiers, qu'elle conduirait à un refus de certification ou à une impossibilité d'exprimer une opinion.

2.1.2. Paragraphe d'observation

Selon la NIA 706 « paragraphes d'observation et paragraphes relatifs à d'autres points dans le rapport de l'auditeur indépendant » ⁴⁷, l'auditeur devrait prévoir des communications additionnelles dans son rapport d'audit lorsque celui-ci considère nécessaires :

- D'attirer l'attention des utilisateurs sur un point ou des points présentes dans les états financiers ou faisant l'objet d'une information fournie dans ceux-ci et qui sont d'une importance telle qu'ils sont essentiels pour la compréhension des états financiers par les utilisateurs de ces états ;
- D'attirer l'attention des utilisateurs sur tout point autre que ceux présentes dans les états financiers ou faisant l'objet d'une information fournies dans ceux-ci et qui sont

⁴⁶ Article R.823-7 du code de commerce

⁴⁷ NIA 706 « paragraphes d'observations et paragraphes sur d'autres points dans le rapport de l'auditeur indépendant. »

pertinents pour la compréhension, par les utilisateurs, de l'audit, des responsabilités de l'auditeur et son apport dans le rapport d'audit.

Justification de ce paragraphe d'observation :

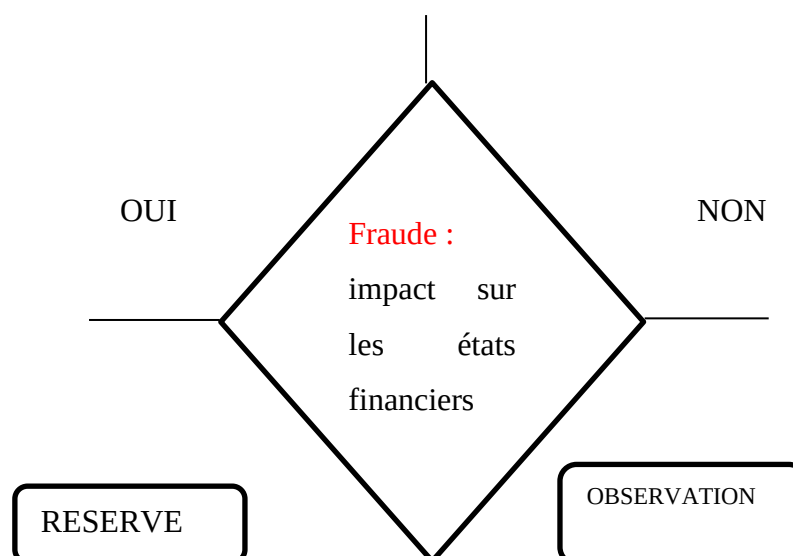
Lorsque le CAC considère nécessaires d'attirer l'attention des utilisateurs sur un point présumé ou mentionné dans les états financiers qui, selon son propre jugement, est d'une importance telle qu'il est fondamental pour la compréhension des états financiers par les utilisateurs de ces états, il doit inclure dans son rapport d'audit un paragraphe d'observation à la condition qu'il ait recueilli des éléments probants suffisants et appropriés sur le fait que ce point n'est pas présenté de manière significativement erronée dans les états financiers.

Dans ce cas la norme ISA 706 cite deux exemples de situations où l'auditeur peut considérer nécessaires d'inclure un paragraphe d'observation dans les états financiers est le cas :

- D'une incertitude concernant l'issue future d'une action en justice ou l'intentée par un organisme régulateur, exceptionnelle par sa gravité ;
- De l'application anticipée d'une nouvelle norme comptable (par exemple, une norme internationale d'information financière) avant sa date d'entrée en vigueur dont l'incidence a un caractère diffus dans les états financiers.

Ainsi, le commissaire aux comptes est dans le cas où il détecte les fraudes dont l'incidence sur les états financiers n'est pas significative, il doit dans ce cas se limiter à une observation dans un paragraphe poste opinion. (

Figure N° 12 : Opinion du commissaire aux comptes



Source : conception personnelle à la suite de nos lectures

Ajout d'un paragraphe d'observation dans le rapport de commissaire aux comptes

D'après ISA 706, l'ajout d'un paragraphe d'observation dans le rapport de l'auditeur ne remet pas en cause son opinion. Un tel paragraphe pas :

- Soit à l'expression par l'auditeur d'une opinion avec réserve ou d'une opinion défavorable, ou la formulation d'une impossibilité d'opinion, lorsque ceci est requis par les circonstances de la mission d'audit concernée (voir Norme 705);
- Soit à une information que la direction est tenue de donner dans les états financiers au regard du référentiel comptable applicable.

2.1.3. Impact sur la justification des appréciations

Selon la norme ISA 700 : « le rapport du CAC doit donner une description de l'audit en indiquant qu'un audit comporte l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensembles des états financiers ».

⁴⁸Cette justification des appréciations consiste à expliquer les raisons qui sous-entendent l'opinion du CAC et ce quelle que soit l'opinion formulée (avec réserve, ou refus de certifier).

Ainsi, si le CAC a identifié une fraude ayant un impact significatif sur les comptes, il doit non seulement formuler une opinion avec réserve ou refuser de certifier mais il doit également justifier ses appréciations dans son rapport sur les comptes annuels.

Le CAC doit formuler ces justifications d'appréciation d'une façon claire et explicite. Il doit préciser le sujet et la référence en renvoyant, si possible, à l'annexe aux comptes. Il doit aussi formuler un résumé des diligences effectuées pour fonder son appréciation et une conclusion exprimée en cohérence avec l'opinion formulée sur les comptes.

2.2. Documentation et travaux

Contenu et conservation des documents

Selon l'article 823-10 du code de commerce le CAC constitue pour chaque entité qu'il contrôle un dossier contenant la documentation de l'audit des comptes.⁴⁹

⁴⁸ ISA 700

⁴⁹ article 823-10 du code de commerce

Le CAC fait figurer dans son dossier les documents qui permettent d'étayer l'opinion formulée dans son rapport et qui permettent d'établir que l'audit des comptes a été réalisé dans le respect des textes légaux et conformément aux normes d'exercice professionnel.

La norme ISA 230 traite de la responsabilité de l'auditeur relative à la préparation de la documentation d'audit dans le cadre d'un audit des états financiers.⁵⁰ L'objectif du dossier de travail est non seulement de constituer la preuve que le CAC a effectué les diligences nécessaires mais aussi un outil utile dans l'exécution de la mission. En effet, il permet de s'assurer que tous les travaux d'audit nécessaires ont été effectués en précisant la nature et l'étendue des travaux effectués ainsi que les justifications des conclusions formulées par le CAC.

Le CAC consigne dans son dossier de travail :

- « les décisions importantes prises au cours des échanges entre les membres de l'équipe d'audit sur le risque au niveau des comptes que d'anomalies significatives résultants des fraudes dans les comptes ;
- Les risques d'anomalies significatives résultants des fraudes identifiées au niveau des comptes pris dans leur ensemble et au niveau des assertions ;
- L'adaptation de son approche générale en réponse au risque d'anomalies significatives résultant de fraudes au niveau des comptes pris dans leur ensemble ainsi que la nature, le calendrier et l'étendue des procédures d'audit conçues et mises en œuvre en réponse à son évaluation du risque et le lien entre les procédures et les risques évalués au niveau des assertions ;
- Les conclusions des procédures d'audit, et notamment de celles qui sont destinées à répondre au risque que la direction s'affranchisse des contrôles ;
- Le cas échéant, les raisons motivant son appréciation selon laquelle il n'existe pas de risque de fraude dans la comptabilisation des produits.⁵¹

De ce fait, le commissaire aux comptes doit assurer la conservation du dossier de travail pendant 10 ans conforme aux exigences de la NEP-230.⁵²

⁵⁰ ISA 230

⁵¹ Norme Internationale d'Audit 240 paragraphe 44

⁵² NEP-230

Conclusion du chapitre 02

Dans un contexte d'étude du risque de fraude dans un audit légal, un ensemble de démarche doit être réalisé préalablement à l'intervention. Ces démarches consistent à prendre connaissance du secteur d'activité de la grande distribution afin de planifier la mission.

L'examen du positionnement de l'entreprise sur son marché et l'analyse de l'environnement de contrôle constituent le démarrage des travaux de diagnostic des risques de fraude existants au sein de l'entreprise.

Nous avons commencé par clarifier la notion de la grande distribution, définir la fraude et à présenter ses caractéristiques dans le secteur de la grande distribution. Nous avons évoqué le caractère significatif de la fraude afin de mieux comprendre les enjeux dans les entreprises de distribution.

Ensuite, nous avons défini la méthodologie suivie pour l'identification et l'évaluation de risques de fraudes dans le secteur de la grande distribution (cartographie de risque).

Ce modèle s'applique à tous les niveaux de l'activité de l'entité afin d'identifier les différents risques inhérents.

Ainsi, nous avons proposé un guide de prise de connaissance de l'entité et son environnement afin d'identifier les facteurs de risque de fraude dans une PME de distribution disposant d'un réseau multi points de vente.

Enfin nous avons montré l'impact de l'existence d'une fraude significative sur la mission du commissaire aux comptes.

Chapitre III :

*Evaluation du risque de fraude et mise en œuvre
d'une stratégie d'audit dans le cas d'une entreprise
de grande distribution cas de DICOPA filiale du
groupe AGRODIV*

Introduction du chapitre 03

Une étude, voir l'analyse, à plus forte raison celle qui se rapporte à la thématique centrée sur la capacité du CAC à identifier et évaluer le risque de fraude est encore plus pertinente avec une dimension pratique. En effet cette dernière permettra de comprendre la réalité socio-économique de l'entreprise, d'identifier les moyens qu'elle utilise pour se prémunir et pour détecter le risque de fraude et enfin si la fraude s'avère, relever les défaillances de ces moyens et évaluer leur impact sur les comptes.

Plusieurs entreprises sont actives dans le secteur de la grande distribution en Algérie. La filiale DICOPA du groupe AGRODIV en fait partie. Cette surface de vente applique une vente en libre-service. Cependant la grande distribution est une activité à forte manipulation des fonds et des stocks. De plus la maîtrise des flux physiques et monétaires constitue un grand souci dans les grandes surfaces. En effet, le volume des commandes, l'importance des achats, le nombre de fournisseurs, les mouvements des stocks, le volume de ventes, les mouvements caisse, les soldes et promotions, les retours, sont des transactions que les entreprises de grande distribution doivent contrôler afin d'éviter d'éventuelle fraude.

Notre étude porte sur « l'évaluation des risques résiduel résultant de fraudes » afin de permettre Aux CAC une mise en œuvre des procédures d'audits adaptés aux risques résiduels auxquels l'entité est soumise.

Ce chapitre est réparti en trois sections. La première est consacrée pour la présentation de l'organisme d'accueil DICOPA, la deuxième est dédié à l'identification et l'évaluation des facteurs de risque de fraude de l'entreprise (DICOPA), à la mise en œuvre de l'examen de contrôle interne et à l'évaluation des risques d'anomalies significatives identifiés. Et enfin la dernière section est consacrée à l'adaptation de l'approche générale d'audit et l'exécution des tests.

Section 1 présentation de l'organisme audité

Avant de présenter DICOPA nous allons tout d'abord faire une brève présentation de la société Holding AGRODIV.

Né de la réorganisation du secteur public marchand dans le cadre de la mise en œuvre de la résolution du CPE n 01/142/28/2014. Issu de la transformation juridique de l'ex-SGP TRAGAL, et de la fusion par absorption des ex- SGP COJUB et CEGRO. Il est doté d'un capital social de 10 260 MDA. Il opère dans les filières céréales, levures. Le groupe détient un laboratoire dont les activités principales se rapportent aux prestations internes et externes en matière d'analyses et contrôle physico-chimiques, biochimique, microbiologique et techno-rhéologique des produits agro-alimentaires. AGRODIV est constitué de 09 filiales parmi lesquels DICOPA.

DICOPA est une entreprise de commercialisation et de distribution créée dans le but de commercialiser et distribuer les produits de la société holding AGRODIV et aussi compte satisfaire les besoins d'une majorité de ménages. Cependant en plus de la commercialisation et de la distribution, DICOPA a d'autres activités qui sont : le conditionnement et la torréfaction, et enfin l'importation et l'exportation. Le siège central de l'entreprise DICOPA est situé au 48, rue de Boudjema Moghni-Hussein Dey, Alger et ses différentes unités sont réparties par nature d'activité et zone géographique. Les trois unités de commercialisation, distribution et d'entrepôt sont situées à Alger, Oran et Skikda.

Afin de mettre le lecteur dans le contexte du cas pratique, nous allons présenter l'organisme d'accueil par l'historique de sa création et de sa restructuration, ses missions, ses objectifs, sa gamme de produits, son organisation, son réseau commercial.

1. Historique, missions et objectifs de l'entreprise DICOPA

1.1. Historique de DICOPA

L'histoire de la création de la filiale DICOPA du groupe AGRODIV peut être retracée dans le tableau suivant :

Tableau N° 7 : Evolution de la trajectoire de l'entreprise DICOPA

Date	Objet de résolution	Observation
1964	un décret portant nationalisation des meuneries, semouleries et fabrique de pates et couscous est adopté par le président de la république algérienne Ahmed ben Bella.	transformation des entreprises détenues par la France en entreprise algérienne.
1965	Nationalisation de plusieurs entreprises	Création de la SN SEMPAC.
1968	Intégration du secteur de la biscuiterie	SN SEMPAC va s'agrandir.
1976	Intégration du secteur de la levure	SN SEMPAC va s'agrandir.
1982	SN SEMPAC est démantelée pour la création de 5 entreprises régional dénommées ERIAD (Entreprise Régionale des Industries Alimentaires céréalières et dérivées).	Création ERIAD Alger, Sétif, Constantine, Tiaret et sidi bel abbés.
2014	Absorption du groupe GALENCO, GCAT et de leur filiale.	Création de L'EPE/Spa DICOPA
2015	Restructuration du secteur public marchand	Création d'AGRODIV

Source : document interne de l'entreprise

L'EPE/Spa DICOPA relève de la tutelle du ministère de commerce. Elle est issu de l'absorption de plusieurs groupe dont le groupe GALENCO, GCAT et leur filiale en 2014. Cette filiale exerce des attributions sur des unités de torréfaction et conditionnement et également sur des unités de commercialisation et distribution à travers les wilayas d'Alger, Oran, Skikda, Relizanne, Boufarik et Annaba.

1.2. Identité et coordonnée de DICOPA

- ✚ **Nom de l'établissement** : DICOPA ex GALENCO, GCAT et filiale.
- ✚ **Statut juridique** : Société par action « EPE/SPA ».
- ✚ **Classe** : Etablissement classé de catégorie 02 selon le décret exécutif n°07-144.
- ✚ **Activité** : Distribution et commercialisation, torréfaction et conditionnement, et importation et exportation.
- ✚ **Capital social** : 231000000.00 DA.

✚ **Effectif** : effectif en moyenne de chaque unité. L'effectif de chaque unité varie d'une unité à l'autre. Notons l'exemple de l'effectif de l'unité d'Alger.

Par ailleurs le nombre d'employés de la l'unité d'Alger dont nous avons reçu les informations est de 50 au total dont la composition est visible dans tableau suivant. :

Tableau N°8 : Unités de commercialisation et de distribution (UCD) d'Alger

Effectif	Nombre
Cadres dirigeants	03
Cadres supérieurs	03
Employés de l'unité	44

Source : Document interne de l'entreprise

Cependant le nombre d'employés varie d'une unité a une autre et peu passée de 20 à 50 employés selon s'il s'agit d'une grande wilaya ou d'une petite wilaya.

✚ **Les principaux moyens des unités de commercialisation et distribution sont les suivants :**

- Magasin ;
- Entrepôts ;
- Commercial ;
- Transport :
- ✓ 4 semi-remorques (10 tonnes chacune) ;
- ✓ 3 camions (10 tonnes chacun) ;
- ✓ 1 camion (7 tonnes) ;
- ✓ 2 camions (3 tonnes chacun) ;
- ✓ 2 véhicules de services.

✚ **Les principales gammes de produits distribués et commercialisés par DICOPA sont :**

Les principaux produits distribuées à DICOPA sont : la pomme de terre, le café, l'huile d'olive, couscous, le sucre, les olives en sachet, les légumes secs(pois chiches 1kg), légumes secs(lentilles vertes 1kg), légumes secs (haricot blanc 1kg), le riz étuvé 1kg, le riz blanc 1kg, le pates alimentaire (langue d'oiseau 500g), les pates alimentaire(spaghetti AGRODIV), semoule complète, semoule AGRODIV 1kg, semoule d'orge SMIDE

AGRODIV 5kg, couscous Laghouat Fin 1kg, couscous Laghouat gros 1kg, couscous Laghouat moyen 1kg, couscous moyen 10kg, farine AGRODIV 1kg, Uncatecorized farine AGRODIV 1kg, farine fine 1kg, farine moulins de Laghouat, cerfibres les moulins sidi R'ghiss, café robusta **Le système de travail** : 8-16h/jour. Cependant pendant la période de rénovation son taux d'exploitation est de 24h/24h.

1.3. Missions de DICOPA

Les missions principales de la société DICOPA sont comme suit :

- Commercialisation, en gros, demi-gros et au détail des produits alimentaires de l'entreprise et des filiales de la société Holding AGRODIV destinés à l'approvisionnement du marché nationale.
- Conditionnement et distribution des produits agro-alimentaires.
- Entreposage.
- Participation à la régulation du marché national pour les produits prioritaires et constitution des stocks de régulation.
- Prestation de services en matière de torréfaction et de conditionnement des légumes secs et d'autres produits alimentaires ainsi que l'entreposage.
- Importation et exportations des denrées alimentaires.

1.4. Les activités de DICOPA

L'entreprise DICOPA a multiplié ses missions et ses activités, nous allons citer ces dernières selon des données et informations recueillis durons notre période de stage au niveau de l'entreprise d'accueil DICOPA Hussein Dey Alger. DICOPA, enseigne du secteur de la grande distribution œuvre spécialement dans la commercialisation et la distribution sur des grandes surfaces de vente.

▪ Commerce en Moyennes et Grandes Surfaces :

- ✚ superette ;
- ✚ petit point de vente ;
- ✚ Centrale d'achat.

▪ Torréfaction et conditionnement :

- ✚ Du café ;
- ✚ Du sucre ;
- ✚ Des légumes secs ;

✚ Du riz.

- Entreposage des produits alimentaires divers :

- ✚ Produits céréaliers ;

- ✚ Légumes secs ;

- ✚ Boissons.

Cependant l'activité qui l'objet de notre étude est la commercialisation, la distribution et l'entreposage.

1.5. Objectifs

En tant que pôle de distribution, la société DICOPA développe actuellement un réseau de distribution par l'ouverture des PDV spécialisées sous l'enseigne « AGRODIV/DICOPA MARKET », et compte se déployer sur l'ensemble des régions du territoire national par l'entremise de la grande distribution.

A moyen et long terme, l'entreprise aura développé des plateformes logistiques agro-industrielles aux normes internationales de fruits et légumes dans les régions retenues, notamment au niveau de Corso, Mostaganem, Skikda et Ouargla.

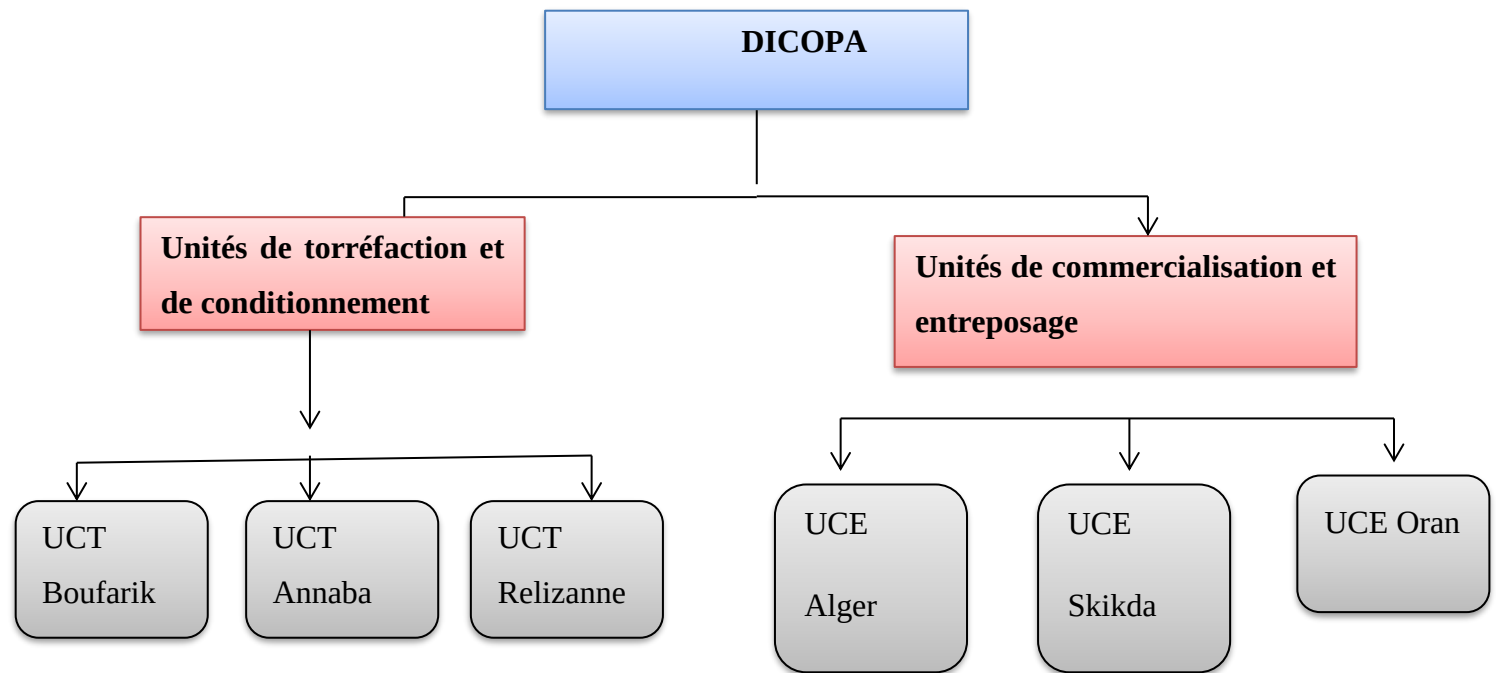
Avec plus de 350 collaborateurs, la société DICOPA se veut être un opérateur performant dans les filières de produits, notamment le café, les légumes secs, la levure, la farine, la semoule, le couscous, les pâtes alimentaires et bien d'autres produits.

2. Représentation schématique de DICOPA

2.1. Représentation des unités de DICOPA.

DICOPA est constitué de six unités dont trois sont consacré à la commercialisation, distribution et entreposage et les trois autres à la torréfaction et au conditionnement. La figure suivante en est une illustration.

Figure N° 13 : Les différentes unités de la filiale DICOPA d'AGRODIV.



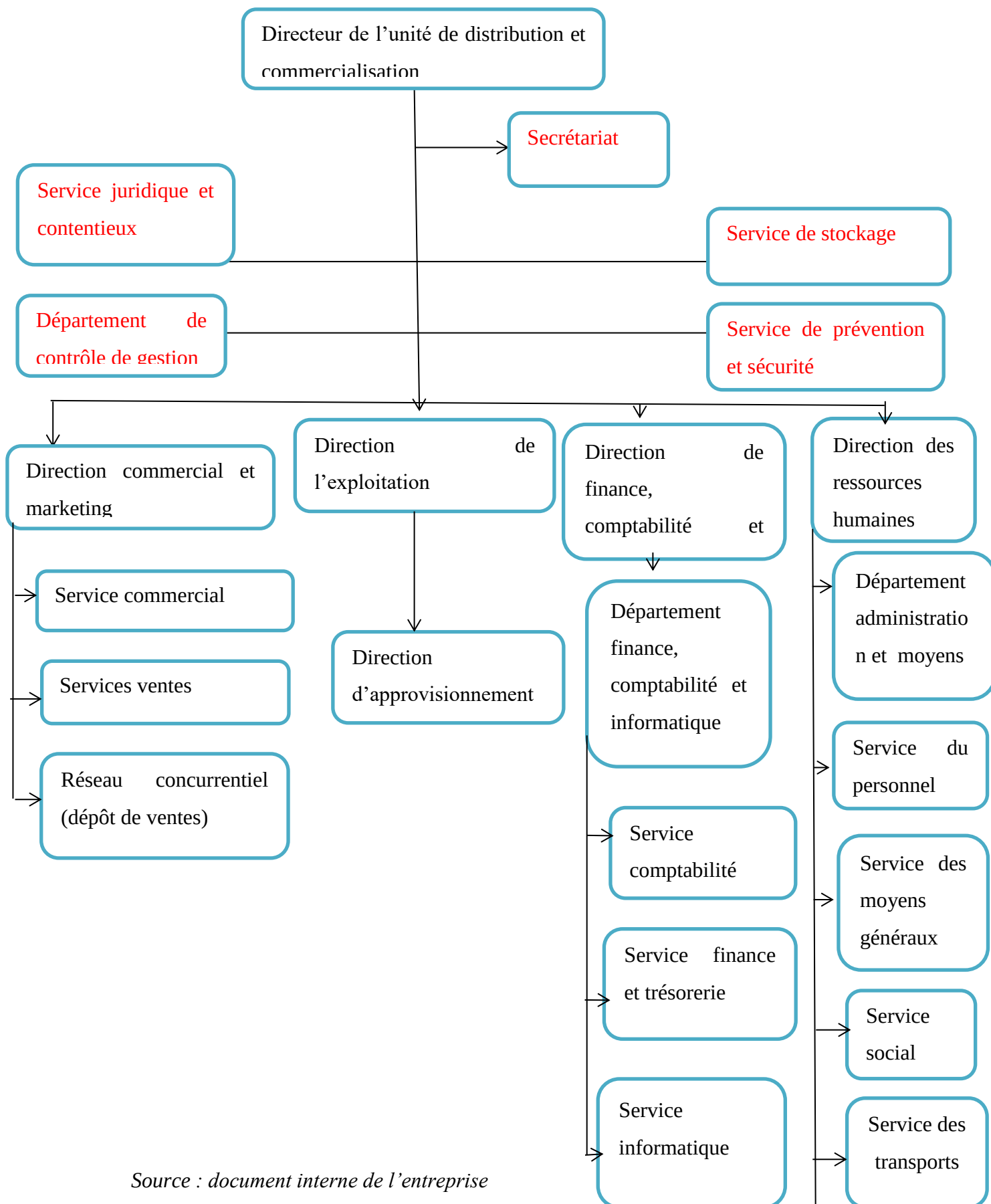
Source : Document interne de l'entreprise

2.2. Structure organisationnelle de DICOPA

Le groupe AGRODIV est organisé d'une direction générale situé à Alger, neufs filiales distribués sur tout le territoire national qu'elles détiennent à 100% du ce dernier. DICOPA fait partie de ces neuf filiales.

Cependant l'organigramme général des unités de commercialisation et de distribution est visible dans la figure suivante :

Figure N° 14 : L'organigramme d'une unité de commercialisation et distribution



Description des différents services et direction de DICOPA filiale du groupe AGRODIV :

- ✚ **Le directeur de l'unité de commercialisation et distribution de DICOPA :** Son rôle est d'assurer la direction de la filiale et le fonctionnement de toute procédure réalisée par la filiale (achat, vente, ...) ainsi il est responsable devant les autorités juridiques, administratives et lui appartient d'ordonner le paiement des opérations financières.
- ✚ **Secrétariat :** Elle est l'intermédiaire entre l'environnement intérieure (ouvriers) et extérieur de la filiale (la filiale céréale centre Blida, direction générale, ...) et le directeur de la filiale.
- ✚ **Service stockage :** assure le stockage des produits finis provenant des clients et destinés à la vente.
- ✚ **Service juridique et contentieux :** a pour rôle de conseiller et d'orienter la direction générale et les différentes structures de la filiale avant la prise des décisions ou conclusion d'actes à caractère juridique.
- ✚ **Service prévention et sécurité :** Il s'occupe de la sécurité de tout le personnel de l'organisme.
- ✚ **Direction comptabilité et finance et informatique :** Elle a pour mission de définir et mettre en œuvre les principes de la politique financière de la filiale, contrôle l'exécution du plan de financement et mettre en place et utiliser les logiciels informatiques adaptés Il est divisé en 3 services : Service comptabilité, Service finance et trésorerie et le service informatique.
- ✚ **Direction de ressources humaines :** Elle s'occupe de la gestion de ressources humaines sur les plans des carrières, promotions professionnelles, ainsi que la gestion des moyens généraux, il contient quatre services : Service sociale ; Service moyens généraux ; Service d'administration générale ; Service transport.
- ✚ **Direction d'exploitation :** Elle a pour mission de coordonner les actions d'approvisionnements de la filiale et de suivre le niveau des stocks de tous les produits. La direction exploitation est constituée du département d'approvisionnement.
- ✚ **Direction commerciale :** La direction commerciale représente l'image de la marque pour l'entreprise, elle commercialise le produit fini et sous-produit fabriqué par l'unité

de production et contrôle la facturation et la vente. Ces missions principales sont les suivantes :

- Garantir les meilleures conditions à la présence des produits pour faire face au concurrentiel ;
- Veiller à respecter les procédures de la direction ;
- Veiller à l'utilisation rationnelle des moyens de transport. Elle est divisée en deux services :
 - Service d'expédition : son rôle s'arrête à signer l'ordre d'expédition des produits finis vendus ;
 - Service marketing et commerciale : il s'occupe de la vente des produits finis.

2.3. Evolution du chiffre d'affaire de l'entreprise DICOPA

Le chiffre d'affaire de DICOPA a beaucoup évolué ces dernières années cela du a de multiples facteurs tels que : l'inflation et la crise sanitaire de 2019 donc l'impact est toujours visible jusqu'à présent. Cette évolution est visible dans le tableau suivant :

Tableau N°9 : Evolution du chiffre d'affaire des produits de DICOPA

Le produit	CA 2019	CA 2020
Pomme de terre	150000056, 17	18965334, 19
Huile d'olive	8104570,45	15000050,45
Olive en sachet	6700050,35	8000453,66
Lentille vertes 1kg	13000450,50	17110005,25
Haricot 1kg	3560000,30	3800760,15
Le riz étuvé 1kg	11650230,70	18220005,56
Le riz blanc 1kg	19289000,10	21459000,64
Langues d'oiseau	45350365,25	64880010,78
Spaghetti AGRODIV	12456600,16	11600067,99
Semoule complète	9760000,77	13450678,56
Semoule AGRODIV1kg	4330000,26	8704530,65
Semoule d'orge SMIDE AGRODIV 5kg	1000000,70	2100000.65
couscous Laghouat Fin 1kg	1565100,35	21670890,56
couscous Laghouat moyen 1kg	4560023,15	6579085.34
couscous Laghouat gros 1kg	1289300,45	15567908,77
couscous moyen 10kg	4200450,18	8567432,96
farine AGRODIV 1kg,	1750000,56	23890453,88
Uncategorized farine AGRODIV 1kg	6000452,70	12000456,77
farine fine 1kg	4504555,55	8586908,46
farine moulins de Laghouat	2450230,40	5674899, 67
Cerfibres les moulins sidi R'ghiss	17990345,30	17854335,78
Café robusta DICOPA 1kg	4304500,45	890764,89
Eau minérale MILOK	450235,25	6787438,45
Total	199 266 520,05	331 361 474,06

Source : document interne de l'entreprise

3. L'activité commerciale de DICOPA

Dans ce point, nous présentons la clientèle et le positionnement de la société sur le marché.

3.1. La clientèle

La société DICOPA cliente principale de sa société Holding AGRODIV effectue sa distribution et sa commercialisation à travers plusieurs PDV. Cependant il est à noter que les clients de DICOPA sont essentiellement :

- + Les grossistes ;
- + Les détaillants ;
- + Les ménages (client final).

3.2. Positionnement de la société sur la marche

En matière de concurrence, la société occupe une position concurrentielle très confortable sur le marché, dès lors qu'elle détient le monopole de la distribution et de la commercialisation des produits d'AGRODIV. Ses concurrents sont les autres sociétés de distribution qui effectue la même activité qu'elle à l'instar de MANAFIAA LILMOSSABBARAT, SARL (d'après les informations recueillis auprès du personnel de la société).

Section 2 l'identification et l'évaluation des facteurs de risque de fraude de l'entreprise (DICOPA), à la mise en œuvre de l'examen de contrôle interne et à l'évaluation des risques d'anomalies significatives identifiés

Toute fraude se nourrit dans un système où le CI est absent ou défaillant, donc le CI efficace est l'une des barrières pour réduire le risque de fraude. L'évaluation du CI permet de mesurer le risque de manipulation de fraude et ce qui nous mène à une évidence de mettre en place un système d'évaluation de contrôle interne permanent.

Par ailleurs après avoir isolé les comptes et assertions correspondantes qui sont importants, nous relevons les principales catégories d'opérations et les processus importants qui ont une incidence sur ces comptes et assertions.

Cette section expose l'analyse du contrôle interne de chaque zone de risque de fraudes identifiées dans la société DICOPA. Les processus importants analysés sont : processus achats/ décaissement, processus ventes/ encaissement, processus gestion de stocks et processus support généralement géré par le siège d'Alger.

Les programmes de travail débutent par le recensement des schémas de fraudes puis par l'évaluation du CI. Cependant une fois les différents risques d'anomalies significatives potentielles recensées, ces derniers doivent faire l'objet d'une évaluation, afin de pouvoir hiérarchiser dans une cartographie.

1. Identification des facteurs de risque de fraude d'une entreprise de distribution et mise en œuvre de l'examen de contrôle interne

1.1. Etudes des procédures au sein du processus d'achats/décaissements

1.1.1. L'identification des principaux schémas de fraude au sein du processus d'achats/décaissements

1.1.1.1. Risque de corruption

Les achats dans l'entreprise font suite à un appel d'offre pour des montants allant au-dessus de 12000000 DA. Cependant pour des montants qui sont moins on assiste à une négociation avec le fournisseur. DICOPA impose des règles strictes aux négociateurs comme l'obligation de refuser tous les cadeaux.

La fraude peut également résulter d'un cumul de tâches. En effet, au niveau des achats il existe deux métiers acheteur qui consiste à négocier avec les fournisseurs et un

gestionnaire qui consiste à passer les commandes. Si un acheteur cumule les 2 postes la fraude sera d'autant plus facile.

Les fraudes se rattachent à l'une des trois catégories :

- Privilégier un fournisseur en renonçant à un appel d'offre, accepter des commissions ;
- Être à l'origine ou complice d'une surfacturation émanant d'un fournisseur ou de commandes en quantité estimées, de fausses factures d'achats.

1.1.1.2. Risque de fraude sur la comptabilisation des factures d'achat

Après négociation, l'auditeur examine la passation de commandes jusqu'au règlement des factures d'achats.

Les techniques utilisées pour frauder peuvent consister :

- Comptabiliser et payer une facture d'achats fictive sans réceptions de marchandises ;
- Payer un montant supérieur aux marchandises.
- Payer 2 fois la même facture d'achat ;
- Problème de cut-off.

1.1.1.3. Risque de détournement des achats

La particularité de DICOPA est qu'elle a plusieurs unités de distribution.

Cependant Le risque lié à cet effet est le suivant :

- Risque de détournement des achats qui pourront être acheminés vers d'autres unités moins surveillées.

1.1.2. Examen de contrôle au sein du processus d'achats/ décaissements

L'examen des contrôles au sein des processus d'achat/ décaissement se fait à travers : Une vérification si tous les achats sont budgétisés, si tous les achats font l'objet d'une commande préalable et enfin si toutes les commandes font suite à un appel d'offre.

Pour cela l'auditeur va s'entretenir avec le responsable des achats et le contrôleur de gestion. Il prendra connaissance de l'environnement à savoir quel sont les sources d'approvisionnement, les concurrents et les fournisseurs en place. Cela lui permettra de mesurer le rapport de force entre les acheteurs et les fournisseurs. Ensuite, il examinera

l'organisation du service d'achats puis s'appuiera sur un guide ce contrôle interne (**annexe 3.1**) pour mener ses investigations. Il déroulera le même questionnaire auprès des différents interlocuteurs. Enfin l'auditeur interrogera également au moins deux gestionnaires et le contrôleur de gestion afin de recouper les entretiens.

1.2. Étude des procédures au sein du processus de vente/encaissement de chiffre d'affaires

1.2.1. L'identification des principaux schémas de fraude au sein du processus ventes/encaissements

1.2.1.1. L'absence des enregistrements des produits en caisse

Les caissières peuvent commettre des erreurs intentionnelles en omettant de scanner des produits lors du passage en caisse. De même, elles peuvent être amenées à encaisser des ventes qu'elles n'ont pas enregistrées. Cependant La fraude peut aussi venir des clients qui ne présentent pas les articles en caisse. Il. Dans ces cas, le chiffre d'affaire de l'entreprise sera sous-évalué.

1.2.1.2. L'annulation des tickets de caisse

Certains logiciels de caisses permettent d'annuler un ticket de caisse une fois que la vente a été réalisée et le paiement reçu. Cette opération consiste à éliminer le CA qui a été enregistré au préalable. L'annulation s'effectue pour un ticket de caisse de la même journée. Une fois le ticket annulé, la caissière peut détourner les valeurs monétaires reçues. Les seules traces qui vont subsister sont des écarts entre l'inventaire permanent et le stock physique ainsi que la liste des tickets annulés.

1.2.1.3. L'octroi à tort des réductions de prix

L'octroi d'une remise à un client qui ne devrait pas en bénéficier constitue une fraude.

1.2.1.4. Le prélèvement d'espèce

En ayant la gestion de La caisse, les caissières peuvent être tentées d'effectuer des prélèvements. Ce type de détournement apparaîtra en fin de journée lors de l'inventaire de caisse et du cadrage entre la caisse théorique et les valeurs déposées par la caissière dans son enveloppe de caisse journalière.

1.2.1.5. Le recyclage des bons d'achats

Le recyclage des bons d'achats consiste à falsifier ou à détourner des bons. Si DICOPA reçoit un bon d'achats au titre de règlements, elle doit le rapatrier au siège qui se charge de renvoyer aux différents organismes afin d'en obtenir le paiement. Le schéma de fraude consiste peut être à utiliser plusieurs fois le même bon règlement ou à accepter des périmés qui seront refusés par l'organisme.

1.2.1.6. Le paiement des clients avec des moyens de paiement frauduleux

DICOPA est parfois payée avec des chèques volés ou avec des faux billets. L'entité réalise alors une perte sèche.

1.2.1.7. La mauvaise manipulation des points octroyés sur les cartes de fidélité

La fraude consiste pour une caissière à attribuer les points de fidélité sur un compte tiers de manière abusive, ou s'auto attribuer les points des clients qui n'ont pas de carte de fidélité. Cette opération va générer des réductions abusives et l'augmentation du montant de provision comptabilisée à la fin de la journée.

1.2.1.8. La correction opérée sur les journaux de caisses

Les caisses remontent en général automatiquement sur un journal de caisses et seuls les services comptable et informatique peuvent modifier les écritures. En principe les modifications doivent être exceptionnellement documentées en collaboration avec le PDV. Le risque demeure si le siège modifie injustement l'écriture comptable. Ce risque s'accroît si un membre du service comptable cumule les tâches incompatibles (réception de bon d'achats non neutralisés par le PDV et donc réutilisables, réception des chèques des ventes à crédit et relance des clients, etc.).

1.2.2. L'examen des procédures de contrôle interne au sein du processus ventes/encaissements

Une fois les schémas de fraude identifiés, l'auditeur doit examiner leur couverture par les procédures en place. Cette étape va lui permettre de préciser les risques résiduels. L'auditeur devra sonder plusieurs PDV afin de comparer leurs réponses et se faire une idée globale des procédures de contrôle interne en place. La réalisation de cette étape se matérialisera au travers la mise en œuvre de **(l'annexe 2)**. En parallèle, l'auditeur testera lui-

même les fonctionnalités d'une caisse, validera la gestion des accès informatiques et vérifiera les travaux de supervision des caissières.

1.2.2.1. La prise de connaissance des procédures de caisse

Primo, l'auditeur appréciera la qualité des procédures écrites pour vérifier s'il peut les utiliser comme support. L'entretien avec le personnel des PDV va lui permettre de valider l'application de cette procédure ou bien, en l'absence d'écrit, il identifiera lui-même dans les pratiques les points de contrôle interne.

L'auditeur va sélectionner au préalable un échantillon de PDV représentatif de la société. Il auditionnera le responsable des PDV puis les caissières. Il veillera à aborder au démarrage de l'entretien les points suivants :

- Prendre connaissance des principales données statistiques pour l'entité et pour chaque PDV examine : chiffre d'affaires du site ventilé par moyen de paiement, moyennes de nombre de ticket annulés, des écarts de caisses, nombre et montant des avoirs émis, des remises accordées, montant de pertes réalisées par l'entité (chèques volées,...) ;
- S'assurer que les caissières ont connaissance des procédures en place ;
- Apprécier l'autonomie des PDV(en matières de prix, de remises,...) ;
- S'entretenir avec le responsable de site afin de prendre connaissance de sa mission et des objectifs qui lui ont été fixés par la centrale.

1.2.2.2. L'analyse de la séparation des tâches au sein des PDV

Dans un souci de productivité, les PDV confient souvent de multiples tâches aux salariés sans que le principe de séparation des tâches ne soient respecté. En conséquence, l'auditeur va examiner la structure au sein de chaque PDV sélectionné ainsi que les attributions respectives de chaque salarié. Ce travail pourra être réalisé à l'aide de la grille de séparation des tâches proposées en (annexe 2.2).

1.2.2.3. Les tests à réaliser sur une caisse afin d'identifier les manipulations possibles et celles qui sont bloquantes

La fiabilité du CI repose en partie sur les systèmes d'information mis en place et sur les gardes fous programmés. L'auditeur examinera les modalités d'alimentation des

opérations de caisse en réalisant lui-même des tests. Les opérations les plus sensibles concernent : l'annulation des tickets de caisse, les réductions des prix et les émissions d'avoir.

1.2.2.3.1. L'annulation des tickets de caisses

Le système prévoit un blocage informatique pour la réalisation de certaines transactions telles que les retours de marchandises et les annulations de tickets. Dans ce cas, l'intervention d'un responsable disposant d'une clé spécifique est nécessaire pour débloquer la caisse et permettre l'enregistrement de la transaction.

1.2.2.3.2. Réduction de prix

Le système informatique offre la possibilité aux caissières de modifier le prix de vente ou d'octroyer des remises. La marge de manœuvre pour frauder est alors plus importante.

1.2.2.3.3. Les émissions d'avoir

L'auditeur devra obtenir la liste des motifs qui peuvent être à l'origine d'une émission d'avoir. L'objectif sera d'analyser si la caissière a la faculté d'octroyer un avoir sans contrepartie. Ensuite L'auditeur prendra connaissance de la procédure d'attribution des accès informatique aux caisses. Pour réaliser ce point, il aura un entretien avec le responsable informatique sur les logiciels utilisés par les PDV qui sont en général composés des logiciels de caisse destinés à encaisser le CA et d'un logiciel d'exploitation qui compose la base des articles et l'état des stocks.

1.2.2.3.4. L'existence des login permet d'identifier l'auteur d'une opération

L'auditeur vérifiera que le système de caisse prévoit une saisie de codes de caissiers personnalisés. L'existence de mots de passe uniques et confidentiels, permettent d'identifier l'employé responsable de la caisse, et donc du fond de caisse et de la recette générée.

1.2.2.4. La séparation des tâches informatiques

La séparation des tâches des PDV doit être corroborée avec la séparation des tâches informatiques. L'auditeur pourra par exemple, à l'appui de (l'annexe N°2.3), s'assurer de l'existence de différents niveaux de responsabilité au niveau du logiciel de caisse.

1.2.2.5. L'examen de contrôle réalisé par un supérieur

Le rôle du directeur du PDV : la supervision des caisses est menée par le directeur Du PDV chez DICOPA. L'auditeur examinera le degré d'implication du directeur Du PDV

dans les procédures de CI en vérifiant qu'ils réalisent effectivement des contrôles sur les opérations de caisses.

1.2.2.6. Les remises de fonds à l'encaissement

L'étape de remise de fonds à l'encaissement est sensible aux risques de fraude. Les manipulations des fonds opérées au sein du PDV sont les suivantes :

- La réception des fonds de caisse par les caissières en début de journée ;
- L'encaissement du chiffre d'affaire tout au long de la journée ;
- La clôture de la caisse et la centralisation des actifs.

L'auditeur veillera alors que les points de contrôle suivant sont réalisés :

- Un contrôle des fonds de caisses en début de journée avec la signature des caissières et d'un supérieur hiérarchique ;
- Un contrôle lors de la clôture de chaque caisse qui consiste à cadrer les différentes valeurs monétaires avec le bordereau récapitulatif émanant de la caisse ;
- Un suivi rigoureux doit être réalisé entre dépôt des valeurs au coffre et la remise des valeurs en banque. L'auditeur doit comprendre le circuit emprunté par les différents moyens de paiement et l'origine des pertes entre les sommes déclarées sur les enveloppes de caisse et les sommes créditées s'il existe. Ces pertes peuvent provenir de fraudes de la part de personnes qui centralisent les moyens de paiement, des personnes qui déposent les sommes en banque et en dernier ressort de la banque.

Enfin l'auditeur s'assurera de l'inventaire quotidien du coffre du PDV outre les contrôles de l'enveloppe de caisse.

1.2.3. L'examen des contrôles du siège sur les remontées de caisses

1.2.3.1. Le contrôle du chiffre d'affaires remonte avec la bande z

1.2.3.1.1. Contrôler l'exhaustivité du chiffre d'affaires

Le CA remonte du système d'encaissement via une bande Z. il s'agit d'un état issu des clôtures de caisses qui ventile toutes les opérations réalisées sur la caisse, c'est-à-dire le CA réalisé par nature de moyen de paiement et par taux de TVA. C'est la bande Z qui va permettre au PDV de réaliser les premiers contrôles sur le CA encaissé. En principe, la totalité des tickets de caisse émis équivaut à la bande Z. Ce point garantit l'exactitude du CA.

Cette obligation oblige en conséquence l'unité à vérifier chaque soir pour chaque caisse le CA repris sur le ticket récapitulatif du jour (bande Z) concorde avec les valeurs à recevoir.

1.2.3.1.2. Les anomalies de remontée de chiffre d'affaires

Généralement, les traitements de remontée de CA en comptabilité s'effectuent la nuit. Parfois, certains fichiers comportent des anomalies et nécessitent une intervention. Les anomalies peuvent provenir de difficultés non résolues par le PDV ou des problèmes informatiques. Dans ce cas les informaticiens sont amenés à régénérer les écritures des PDV concernés et à retourner aux bandes initiales de caisses. Ensuite l'auditeur devra s'entretenir avec les personnes qui traitent les anomalies puis L'auditeur examinera les contrôles du siège sur les encaissements. Le service comptable va comparer les sommes attendues des caisses avec celles créditées sur les états de rapprochement bancaires en tenant compte des bons d'achats. Enfin, le service comptable suit les impayés.

L'auditeur examinera donc :

- L'information récupérée par la comptabilité pour analyser les remontées des PDV, notamment la fréquence et la précision des données ;
- La remontée physique des justificatifs : tickets annules, tickets originaux de retours ;
- Les états des écarts de caisse ainsi que l'apurement des comptes en suspens ;
- L'antériorité des suspens pour les comptes central/agence non apurés ainsi que les suspens d'état de rapprochement bancaire.

1.3. Étude des processus au sein du processus de gestion de stocks

Le dispositif de contrôle interne a un rôle très important à jouer dans la maîtrise du taux de démarque inconnue. Au sens de sa définition, son rôle est de créer les conditions qui limitent au maximum les fraudes, les malversations, les erreurs, les négligences et les gaspillages.

1.3.1. L'identification des schémas de fraude au sein du processus de gestion de stocks dans la société DICOPA

1.3.1.1. Définition de la démarque

La démarque correspond à la différence entre la valeur de stock physique réel et le montant du stock permanent. Elle représente une perte pour l'entreprise car elle correspond aux écarts négatifs. Cependant le calcul de la démarque inconnue est généralement effectué

deux fois par an à l'issu de l'inventaire physique semestriel et annuel. Elle est calculée par rayon, par département et pour tout le PDV.

1.3.2. La différence entre la démarque et la sur marque

La sur marque correspond au phénomène inverse de la démarque et donc à un gain pour l'entité. La quantité comptée est alors supérieur à la quantité théorique en stock.

1.3.2.1. Les sources de la démarque inconnue

Les causes de la démarque inconnues sont nombreuses. Nous n'évoquerons que les deux principales causes qui génèrent de la démarque : le vol et l'erreur non détectée.

- **Le vol se marchandise au sein de l'enseigne** : le vol peut se situer à tous les stades de la chaine de distribution ;
- **Par les clients** : la technique classique consiste à cacher lors du passage en caisse les articles pour ne pas les payer ou échanger les codes-barres avec un autre article ;
- **Par des prestataires extérieurs** : les transporteurs peuvent détourner des articles en se servant sur la palette ;
- **Par des employés** : les risques de détournement par les salariés sont nombreux :
 - Une caissière qui n'enregistre pas la vente, réalise des annulations de tickets de caisse ou des avoirs injustifiés ;
 - Un salarié de l'entrepôt qui jette des articles « non défectueux » afin de récupérer par la suite ou déclaré une erreur dans la livraison du fournisseur alors qu'il s'est servi au passage ;
 - Un comptable qui enregistre et met au paiement une facture d'achats de marchandises non réceptionnée.

Lorsque les vols de marchandises sont réalisés par une collusion de personnes qui sont à la fois les tiers et des salariés, la fraude est plus difficile à déceler.

Le cas des erreurs qui conduisent à la génération de démarques : des erreurs peuvent être commises à tous à tous les stades de l'entreprise. Il peut s'agir d'erreurs :

- Commises lors du comptage (lors des réceptions marchandises, d'un inventaire ou d'envoi d'articles) ;
- De non-respect du principe de séparation des exercices ; la réception de marchandises doit cesser pendant la durée de l'inventaire ;

- De la part des caissières (oubli de compter un article en caisse, oubli de vérifier le contenu du charriot en caisse) ;
- D'étiquetage des marchandises qui, de ce fait, passe en caisse sur un mauvais code d'article ;
- D'informatiques (exemple : anomalie sur des mouvements intercalaires lorsque l'inventaire n'a pas lieu le jour de la clôture) ;
- Commises au niveau des services administratifs (enregistrement de la facture, suivi des prix d'achat...) ;
- La circulation de la marchandise : il s'agit par exemple d'une absence de documents accompagnant l'article dans ses déplacements. Il est nécessaire pour la suivre depuis son entrée dans le PDV jusqu'à sa sortie aux caisses ou retour vers les fournisseurs.

1.3.3. L'examen des procédures de contrôle interne au sein du processus de gestion de stocks.

Pour évaluer la qualité des procédures de contrôle interne, l'auditeur appliquera le questionnaire préconisé en **(annexe 4.1)** à l'entrepôt et a des PDV sélectionnés. L'objectif de la sélection des PDV est d'obtenir un panel assez représentatif des pratiques opérées dans les différents sites. Ainsi, il choisira des unités ayant les plus mauvais taux de démarque.

1.3.3.1. La revue de la procédure liée au flux de produits

Les produits de l'entrepôt : la plupart des marchandises sont réceptionnés dans un entrepôt central. L'auditeur focalisera son attention sur les fonctions exercées par l'entrepôt ainsi que sur l'adéquation entre la taille de l'entrepôt et le nombre de PDV. Il se rendra sur place afin d'examiner l'organisation mise en place. Il prendra connaissance de la configuration des locaux et de ses accès.

L'application des procédures prend tout son intérêt car un entrepôt où, les accès physiques sont bien délimités et les marchandises bien rangés, limitera les vols, l'auditeur s'interrogera sur :

- Le mode de contrôle des réceptions des marchandises reçues ;
- Les mouvements réalisés au sein de l'entreprise ;
- Les dates et les modalités de réalisation des inventaires physiques.

Le transport des marchandises entre l'entrepôt et les PDV : le transport des produits de l'entrepôt vers les PDV peut s'effectuer par recours à une société de transport ou bien par l'entreprise DICOPA elle-même. Dans certains cas, les PDV peuvent également bénéficier de livraisons directes des parts des fournisseurs. L'auditeur devra prendre connaissance des différents transporteurs référencés par l'entreprise ainsi que les litiges rencontrés.

L'autonomie des PDV dans la gestion des stocks : pour le réseau, l'auditeur examinera au préalable les points suivants :

- La sécurité des PDV : l'identification des entrées et sorties du PDV ;
- La sécurité des produits : la présence de mesure de protection accentuées sur les articles les plus sensibles aux vols ;
- Les soldes et promotion pratiqués en PDV.

1.3.3.2. La réception de produit en PDV

L'auditeur obtiendra les fréquences des approvisionnements examinera le circuit suivi par les marchandises dès leur arrivée PDV.

1.3.3.3. Les rétrocessions entre les PDV

Au sein du réseau, certains PDV voisins réalisent de la rétrocession d'articles. Par exemple, en cas de rupture de stock, un PDV A rétrocède des articles à un PDV dans un objectif de dépannage. Cette mesure commerciale génère toutefois des complications au niveau du stock puisqu'il faut transférer l'article du PDV A vers le PDV B au prix d'achat. Cette manipulation évitera une démarque chez A et une sur marque chez B. L'auditeur portera donc son attention sur les procédures de sorties et d'entrées de produits d'une unité à l'autre.

1.3.3.4. La gestion des retours de produits

Les retours réalisés par les PDV : les PDV sont amenés à effectuer des retours de produits vers les fournisseurs ou vers l'entrepôt, le plus souvent en cas d'invendus avant la mise en rayon d'une nouvelle collection. L'auditeur cherchera à identifier les différents retours pouvant exister ainsi que le suivi opéré.

1.3.3.4.1. La fiabilité des inventaires physiques permet de mesurer la démarque

La démarque est mesurée lors de la réalisation d'un inventaire physique. Ainsi, l'entité de distribution doit d'assurer que les procédures mises en œuvre lors des inventaires permettent de garantir la fiabilité des stocks. L'auditeur va prendre connaissance des procédures mises en œuvre pour la réalisation des inventaires afin de se faire une idée sur la fiabilité des taux de démarque.

1.3.3.4.2. L'analyse du système informatique de gestions des stocks

Le système d'information est un incontournable pour la gestion des stocks dans la distribution. Ainsi, les entreprises de distribution ont fréquemment recours à des logiciels d'exploitation intégrés. Toutefois, le paramétrage des accès informatique nécessite un contrôle par l'auditeur.

- **La gestion des accès informatiques par métier exercé**

L'auditeur recueillera la grille d'accès au module de stock. L'entreprise DICOPA utilise ERP, il est nécessaire que l'ensemble des salariés n'aient pas accès à tous les modules.

Un entretien devra être réalisé avec les services suivant :

- L'entrepôt : pour déterminer les accès des employés, des saisonniers et des responsables.
- Les PDV : pour identifier les personnes qui ont accès au module de stock pour étudier quelles sont leurs possibilités informatiques.
- Le service comptable : pour identifier les accès aux modules logistiques (module de stocks, réception et retours de marchandises,...) le module de paiement des fournisseurs : pour auditionner la personne qui a accès au RIB (mise à jour et création) et au module de préparation des produits.
- **La séparation des tâches au sein de la fonction logistique** : l'auditeur dressera une grille de séparation des tâches fonctionnelles à partir de **(l'annexe 4.2)** elle lui permettra de déceler les éventuelles incompatibilités de fonctions, une fois établie, il alimentera la grille de séparation des tâches informatiques proposées au niveau de **(l'annexe 4.3).**

1.3.3.5. Les contrôles réalisés par le siège sur la démarque

La mise en œuvre mesures préventives : l'auditeur évaluera les consignes données aux PDV et mesurera leur application. La direction peut demander à la direction de PDV de réaliser des contrôles afin de vérifier si l'unité assure certaines sécurités des produits. Cependant l'entreprise a mis en œuvre un dispositif de vidéo surveillance afin de mieux surveiller l'activité des salariés ainsi que les gestes des clients. L'auditeur vérifiera le nombre de caméras. Cette surveillance suppose la présence d'un poste central recueillant le flux d'images ainsi qu'une personne qui exploite ces données.

Les contrôles réalisés sur le taux de marge : le système d'information est totalement intégré, le taux de marge comptable sera en principe identique au taux de marge commercial. L'auditeur s'intéressera aux travaux réalisés sur l'analyse du taux de marge commerciale. Les analyses peuvent porter sur le taux de marge nette et sur les comparaisons avec le budget et avec le réalisé de l'année précédente.

1.4. Études des procédures au sein du processus de support

1.4.1. Gestion des immobilisations

1.4.1.1. Les sources de risque de fraudes au niveau de la gestion des immobilisations

Dans une entreprise de distribution, les investissements au sein des points des PDV sont assez fréquents afin de les maintenir en états, de les relooker ou encore de créer de nouveaux PDV.

Les dépenses couvrent à la fois :

- Les immobilisations incorporelles telles que les fonds de commerce ou des droits au bail ;
- Les immobilisations corporelles : telles que les agencements, le mobilier de point de vente etc. ;
- Des dépenses d'entretien capitalisable.

L'auditeur prendra connaissance des personnes en charge de ce type de dépenses. Les risques des anomalies significatifs résultant de la fraude à cette fonction sont similaires à ceux d'un acheteur. Les risques peuvent être :

- Le risque de corruption au moment de négociation des dépenses et de sélection des fournisseurs ;
- Le risque de comptabilisation et ou de paiement d'une facture fictive ;
- Le risque de non-respect des critères de définition et de comptabilisation d'une immobilisation afin de majorer ou minorer les résultats ;
- Le risque de détournement des immobilisations au niveau des points de vente.

1.4.1.2. La mise en œuvre d'un programme de travail adapté à la gestion des immobilisations

L'auditeur va s'assurer de l'existence d'un budget pour les investissements de l'année. Il va aborder ensuite avec la personne qui négocie les dépenses, le mode de sélection des fournisseurs, le choix de financement, la préparation de la demande et l'approbation. Il doit s'assurer que la séparation des tâches est adéquate.

L'auditeur doit procéder à un test de cheminement afin de confirmer sa compréhension des contrôles existants. Il examinera également si les points suivant sont respectées :

- Des contrôles sont réalisés au moment de la réception et le paiement ;
- Des contrôles de recoupement avec le budget sont réalisés quotidiennement dans l'objectif d'éviter les dépassements ;
- Les visas données pour le paiement sont formalises ;
- Les contrôles sont réalisés sur le PV de cession des immobilisations.

L'auditeur doit faire une visite sur place pour vérifier la conformité des pratiques et des procédures de la vérification physique des immobilisations.

1.4.2. Gestions des ressources humaines

1.4.2.1. Les sources de risque de fraude au niveau de l'établissement de la paye

L'auditeur recensera les différentes personnes ayant accès directement ou indirectement à la paye. Il peut s'agir :

- d'une personne du service de paye ;
- d'un directeur d'unité : ce sont régulièrement eux qui gèrent les effectifs au sein des PDV ;

- d'une personne du service comptable qui enregistre les charges de personnel.

L'auditeur prendra connaissance des différents types de rémunération ainsi que leur mode d'attribution et de versement. Au cours de cette étape, les thèmes abordés porteront sur :

- mise à jour des fichiers de personnel ;
- le respect des dispositions légales ;
- les contrôles préparatoires de la paie ainsi que les personnes intervenants ;
- taux de rotation dans le service de paie ;
- contrôle de paiement de la rémunération ainsi que les régularisations effectuées suite aux erreurs repérées ;
- qui décide les rémunérations fixe et variable ;
- le contrôle de l'enregistrement comptable.

De même, dans une entreprise de grande distribution, il est courant d'attribuer un intéressement sur le chiffre d'affaire. La détermination des primes est souvent réalisée plusieurs mois après la clôture de l'exercice. De ce fait, compte tenu d'un taux de rotation élevé des personnels l'auditeur devra s'intéresser au traitement des primes attribuables aux personnes ne faisant plus partie de l'effectif.

1.4.2.2. La mise en œuvre d'un programme de travail sur la paie

Le programme de travail mis en œuvre par l'auditeur, prévu par **(l'annexe5.1)** abordera les thèmes suivants :

- les différents éléments variables composant le bulletin de paie ;
- la procédure de remontée des informations sur les effectifs présents;
- les contrôles réalisés par la personne qui valide la paie. Dans l'idéal, cette personne n'aura pas d'accès en écriture au logiciel de paie mais disposera d'un accès en lecture ;
- les pièces soumises au paiement du signataire et les contrôles qu'ils réalisent;
- les pièces transmises au service comptable.

L'auditeur examinera la procédure de paiement des salaires, à savoir :

- comment les virements de paie sont-ils saisis ?

- comment les RIB sont-ils alimentés ?
- comment vérifier qu'il n'y'a pas de doublon de RIB au niveau de la liste des virements ?

Il s'assure que les personnes qui établissent la paye et qui enregistrent les écritures comptables n'ont pas d'accès au moyen de paiement.

1.4.3. Le processus d'arrêté des états financiers

Le processus qui conduit à l'élaboration des états financiers doit être analysé en détail.

Les travaux d'évaluation de ce processus incluent l'ensemble des procédures relatives à :

- la préparation des états financiers à partir de la comptabilité générale ;
- la détermination des estimations comptables ;
- l'enregistrement et la détermination des écritures d'ajustements requises lors de l'apurement des comptes d'attente des points de ventes ;
- la préparation à l'enregistrement des écritures de reclassement ;
- la préparation des notes aux états financiers.

1.4.4. Le SI

Le Recensement des applications supports des processus permet de mieux comprendre l'enchaînement des processus et leurs relations avec les systèmes d'information, mais aussi d'identifier des risques significatifs de fraude : interface non contrôlées, processus manuels, applications obsolètes ou logiciels sans maintenance adaptés aux besoins de disponibilités de l'entité.

L'utilisation de systèmes informatiques a une incidence sur la manière dont les activités de contrôle sont mises en application. L'auditeur détermine si l'entité a répondu de manière adéquate aux risques résultant du système informatique en mettant en place des contrôles généraux efficaces relatifs à ce système et aux applications.

L'auditeur prendra connaissance des différents modules existant au niveau de l'entité ainsi que leurs modes de fonctionnement. Au cours de cette étape les thèmes abordés sont :

- gestion des droits et profils d'accès ;
- gestion des paramètres de sécurité ;

- respect de la politique et des procédures de sécurité ;
- gestion de développement et de la maintenance des systèmes.

En règle générale, le test de contrôles généraux des TI consiste à :

- vérifier que les modifications apportées aux applications sont dûment demandés, autorisées, mise à l'essai et approuvée avant d'être appliquées ;
- déterminer que seules les personnes et les applications autorisée ont accès aux données, aux opérations et aux fichiers maitres, et ce, uniquement pour effectuer des tâches autorisées précises ;
- passer en revue les rapports du journal du système et les rapports de violation d'accès avec le responsable du processus, s'informer de la portée de l'examen effectuée par celui-ci et déterminer s'il y'a eu un suivi adéquat ;
- s'assurer de l'existence d'un plan de sauvegarde (backup) des données quotidien et déterminer s'il y'a un suivi adéquat de l'exhaustivité et de la sécurité des données archives.

Les conclusions sur les contrôles généraux des TI peuvent être formulées au niveau de chaque applications plutôt que globalement. Il est ainsi possible de faire la différence entre les applications pour lesquels les contrôles généraux des TI sont efficaces et celles pour lesquels ils ne le sont pas.

Si les contrôles généraux des TI ne sont pas juges efficaces, l'auditeur peut réaliser d'autres procédures pour vérifier si les contrôles manuel relevant des TI le sont. Il peut , par exemple , repérer d'autres contrôles compensatoire mis en place par la direction , autres que les contrôles généraux de TI habituels.

2. Evaluation des risques d'anomalies significatives identifiées

Une fois les différents risques d'anomalies significatives potentielles recensées, ces derniers doivent faire l'objet d'une évaluation, afin de pouvoir les hiérarchiser dans une cartographie.

2.1. Synthèse des différents risques inhérents au travers d'une cartographie de la société DICOPA

2.1.1. Illustration des risques identifiés

Pour chacun des risques de fraudes identifiés au niveau de la société ABC, l'évaluation de la probabilité d'occurrence et de l'impact en cas de réalisation du risque a été déterminée comme indiqué dans les tableaux ci-dessous :

Tableau N°10 : Echelle de mesure de l'impact des risques de fraude

Non significatif	Peu d'impact en termes de perte, de qualité d'opération ou d'information financière
Modéré	Conséquences modérées des effets de risques de fraudes
Très significatif	Risque conduisant aux perturbations majeures sur un nombre significatif d'opérations, aux conséquences lourdes et irréversibles

Source : conception personnel à la suite de nos différentes lectures

Tableau N°11 : Echelle d'évaluation de la probabilité d'occurrence des risques de fraude

Quasiment certain	>80%	Environnement fortement vulnérable : risques à la fois très importants et très probables. Evénement attendu dans la plupart des cas.
Possible	30-80%	Evénement devant se produire à un moment donné
Rare	< 30%	Evénement risquant de se produire uniquement dans des cas exceptionnels

Source : conception personnelle à base de nos lectures

L'évaluation des risques d'anomalies significatives résultant de fraudes identifiés se présente comme suit :

Tableaux N°12 : Evaluation du RI résultant de fraudes au sein du processus achats / décaissements

Description du risque d'anomalies		Probabilité d'occurrence			Impact potentiel			Commentaires
		Rare	possible	Quasi-certain	Non significatif	Modéré	Très significatif	
Significatives résultant de fraude								
Fraude au niveau des états financiers								
1	Non enregistrement du CA journalier		x				x	Chaque PDV est équipé de caisse périphérique attaché directement au siège. Le CA remonte du système d'encaissement via une bande Z les traitements de remontée en comptabilité s'effectuent la nuit.
2	Modification de l'écriture comptable d'un remonté de caisse vers le siège			x			x	Les modifications doivent être exceptionnelles et documentées en collaboration avec le PDV. Le risque de fraude demeure si le siège modifie injustement l'écriture comptable
3	Décalage de la comptabilisation des rétrocessions entre PDV			x		x		Ce décalage favorise la constitution des comptes d'attentes actifs et passifs en suspens et non justifiés
4	La mauvaise manipulation des points octroyés sur les cartes de fidélité		x			X		La fraude consiste pour une caissière à attribuer les points de fidélité sur un compte tiers de manière abusive.
Détournement d'actif								
5	Abus de la clé superviseur		x			X		L'octroi d'une remise à un client qui ne devrait pas en bénéficier.
6	Détournement du règlement d'un client en compte		x		x			Le nombre des clients en compte est limité
7	Détournement d'espèce ou annulation d'un ticket de caisse une fois que la vente a été réalisée et le paiement reçu			x			x	Cette opération consiste à éliminer le chiffre d'affaires qui a été enregistré au préalable
8	Pas de scannage des produits lors du passage en caisse			x		X		Encaissement des ventes non enregistrées

9	Consommation sur place ou détournement de marchandises par les clients ou par les salariés			x		X		Pour passer inaperçue la fraude ne doit pas être répétée à des fréquences trop courtes.
10	Changement de l'étiquetage de biens		x				x	La fraude consiste à coller sur l'article une étiquette qui ne le concerne pas.
11	Le recyclage des bons d'achats			x			x	Le schéma de fraude consiste à utiliser plusieurs fois le même bon en mode de règlement des achats ou à accepter des périmés

Source : conception personnel à l'aide des documents de l'entreprise

Tableau N°13 : Evaluation du RI résultant de fraudes au sein du processus ventes / encaissements

		Probabilité d'occurrence			Impact potentiel			
Description du risque d'anomalies Significatives résultant de fraude		Rare	possible	Quasi- certain	Non significa tif	Modéré	Très significa tif	Commentaires
Fraude au niveau des états financiers								
1	Provision pour facture non encore parvenue et charge constatée d'avance			x			x	Un risque de sou estimation des factures non encore parvenue.
2	Détournement du double paiement de factures réelles		x				x	Si la facture concerne des biens ou des marchandises, cette manœuvre frauduleuse va engendrer un écart d'inventaire.
3	Risque de cut- off		x				x	Un risque surestimation du résultat comptable peut apparaître ici, par une réduction des charges liées aux achats.
4	Risque de fraude fiscale		x			X		Toute facture ne correspondant à aucun flux physique relève de la tentative de la fraude fiscale.
	Détournement d'actif							
5	Détournement du règlement d'une facture fictive		x			X		Les factures fictives utilisées pour les détournements concernent les prestations de service.
6	Détournement des marchandises au niveau de PDV au moment d'une livraison		x			X		Il est certain qu'il n'est pas évident d'évaluer les détournements de marchandises provenant du seul fait des transporteurs de ceux pouvant être l'œuvre des réceptionnaires ou encore ceux issus d'une collision entre livreurs, employés et fournisseurs

7	Risque de corruption lors de la transaction avec un fournisseur direct.			x			x	DICOPA impose des règles strictes comme l'obligation de refuser tous cadeaux. la fraude peut résulter d'un cumul des tâches incompatibles.
8	Risque de corruption au niveau de retour des marchandises aux fournisseurs		x			X		La fraude consiste à détourner des marchandises en cours de circulation entre central PDV et fournisseur d'origine

Source : conception personnel à l'aide des documents de l'entreprise

Tableau N°14 : Evaluation du RI résultant de fraudes au sein du processus de gestion de stocks

Description du risque d'anomalies Significatives résultant de fraude		Probabilité d'occurrence			Impact potentiel			Commentaires
		Rare	possible	Quasi-certain	Non significatif	Modéré	Très significatif	
Fraude au niveau des états financiers								
1	Fraude sur évaluation de stock			x			X	Le stock a une forte probabilité d'être déprécié dans le secteur de la grande distribution. La méthode FIFO est la plus utilisée pour la valorisation du stock. En cas de hausse de prix FIFO affiche la valeur de stock physique la plus élevée.
2	Ajustement de stocks pour cacher les démarquées constatées.			x			X	L'ajustement peut toucher le stock théorique ainsi que le stock réel à travers les opérations de comptage et de valorisation. le calcul de la démarque inconnue repose essentiellement sur la fiabilité des données financières et comptable.
3	Fraude fiscale à la TVA			x			x	Le problème vis-vis de la TVA se situe : - lors de la récupération de la taxe ayant grevé les marchandises qui n'ont pas donné lieu à des recettes du fait de leur disparition ; - lorsque des prélèvements inter rayon sont effectués la disparition est injustifiée à chaque fois que le contribuable n'est pas en mesure d'apporter la preuve la destination réelle du bien disparu. Par conséquent, ne constituent pas des dispositions injustifiées et n'exigent de ce fait aucun reversement de la TVA initialement déduite les cas dument prouves de vol, d'inondation, d'incendie, de détournement ou de destruction volontaire.
4	Le non-respect du principe de séparation des exercices		X			x		Les réceptions de marchandises doivent en principe cesser pendant la durée de l'inventaire.
	Détournement d'actif							

5	Fraude de comptage lors de l'inventaire physique.			x		x		Les fraudes peuvent survenir pendant les Operations de comptage : marchandises omises ou inventoriées deux fois.
6	Malversations du personnel			x		x		Risque de fraude considerable lorsqu'il y'a notamment collusion entre caissière et membre et membre du personnel.
7	Vols commis par la clientèle			x			X	Le vol est fréquent le jour des grandes affluences du fait qu'il y'a moins de personnel pour surveiller beaucoup de monde
8	Manipulation des codes d'articles au niveau de logiciel de gestion de stocks pour combler les démarquées constatées.			x		x		Le logiciel de gestion prévoit des codes pour chaque article.

Source : conception personnel à l'aide des documents de l'entreprise

Tableau N°15 : Evaluation du RI résultant de fraudes au sein du processus de gestion de support

		Probabilité d'occurrence			Impact potentiel			
Description du risque d'anomalies Significatives résultant de fraude		Rare	possible	Quasi-certain	Non significatif	Modéré	Très significatif	Commentaires
Fraude au niveau des états financiers								
1	Reclassement de charges en immobilisations			x		X		Certaines dépenses produisent leurs effets sur plusieurs exercices. Il faut les étaler sur cette durée afin que l'échéancier de reconnaissance des charges coïncide à peu près avec celui des revenus qu'elles procurent la fraude consiste à capitaliser des charges qui ne répondent pas aux critères définis.
2	Fraude sur l'évaluation des amortissements			x		x		La fraude consiste à sous-estimer ou surestimer les taux d'amortissement sans que cet amortissement soit économiquement justifié.
3	Provision pour congés payés			x		X		La provision pour congés payés est calculée par le service personnel.
4	Provision pour litiges		x				x	Cette provision doit permettre de refléter les doutes de l'entité quant au litige avec les tiers. Cette appréciation est d'autant plus importante dans un contexte de crise économique ou les défaillances

								de la part des tiers sont réputées être plus élevées.
5	Provision pour client douteux		x			x		Les dirigeants tentent d'abuser du principe de prudence. Les provisions exagérées sont enregistrées, comme c'est le cas pour le cas pour les créances qui ne sont pas en justice, des provisions basées sur l'ancienneté ou encore les reprises de provision client justifié non comptabilisé.
	Détournement d'actif							
6	Risque de corruption sur les commissions et données variable de la paie.		x			x		Ce type de fraude est habituellement commis par les employés qui créent de faux documents, comme de faux relevés de temps. L'entreprise se trouve ainsi à verser davantage en salaires, commissions ou en avantages sociaux qu'elle ne le devrait.
7	Remboursement des frais			x		X		Ce type de fraude se résume généralement à la présentation par un employé d'une fausse note en vue d'obtenir un règlement.
8	Détournement au travers d'un salarié fictif			x		X		Le salarié fictif existe mais ne travaille pas pour la société.
9	Risque de détournement des immobilisations au niveau des PDV.		x			x		Cette fraude est commise par des employés de l'entrepôt, des commis de stocks, des commis de l'expédition, des livreurs et d'autres employés qui ont facilement accès aux actifs.

Source : conception personnel à l'aide des documents de l'entreprise

2.1.2. Visualisation des risques inhérents de fraudes évalués au travers d'une cartographie de risque

✓ Illustration de la méthode

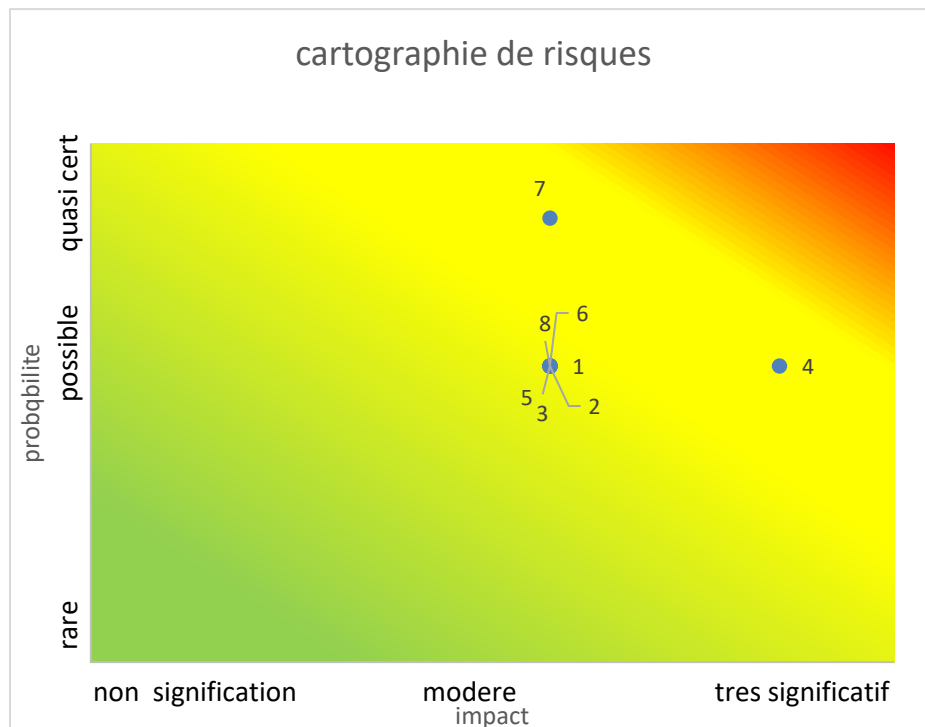
Les résultats de l'analyse de risques de fraudes sont généralement représentés sous forme d'une cartographie. Les figures suivantes en sont la parfaite illustrations.

Cependant les techniques d'évaluation sont soit quantitative soit qualitative. La méthode consiste à estimer séparément la probabilité d'occurrence et l'ampleur potentielle en recourant au seuil de signification que l'auditeur aura définie.

La répartition en couleur se présente comme suit : vert : risque mineur, jaune : risque modéré, rouge : risque grave.

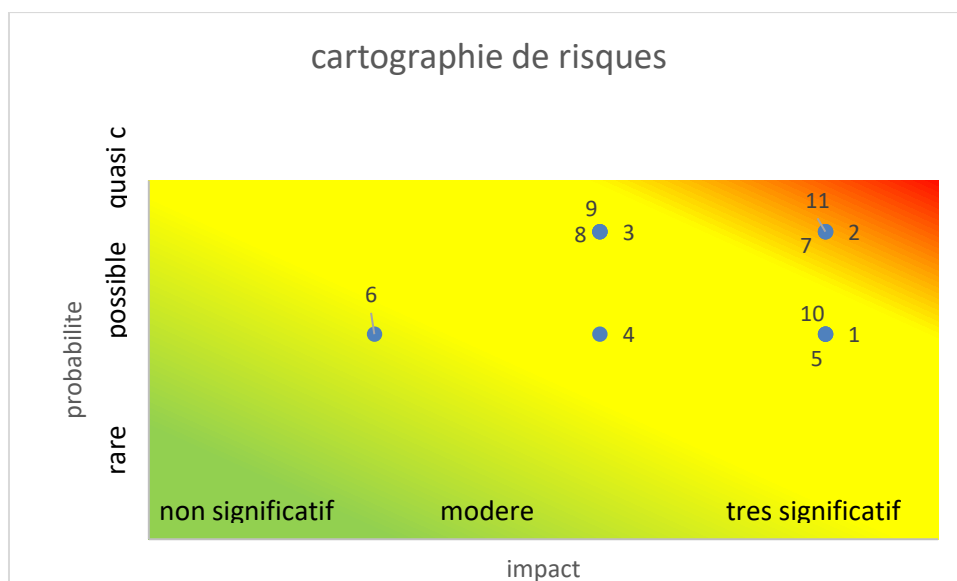
Les risques de fraudes sont identifiés et évalués sont hiérarchisés dans les cartographies ci-dessus :

Figure N°15 : cartographie d'évaluation des RI de fraudes au sein du processus d'achats/décaissements



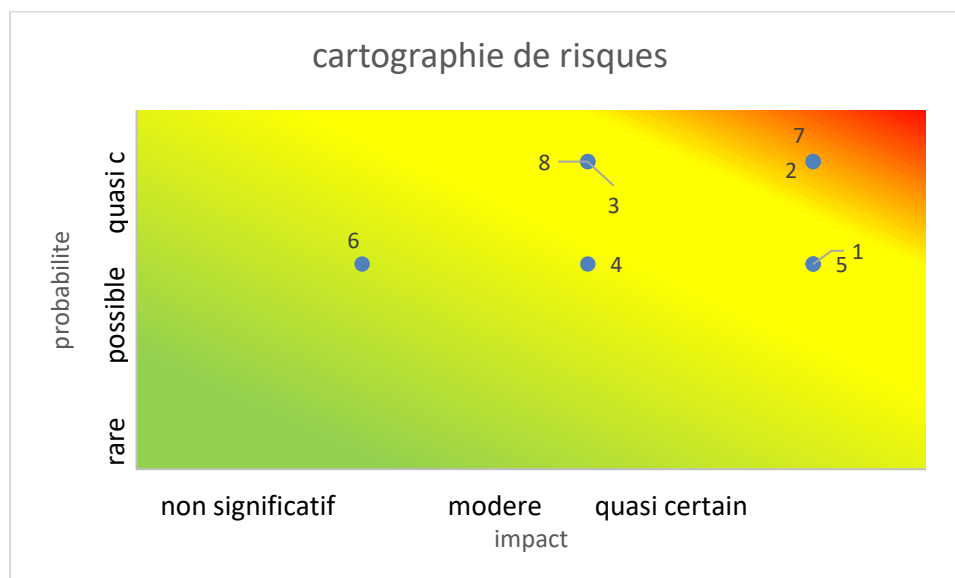
Source : conception personnelle à l'aide Des documents de l'entreprise

Figure N°16 : cartographie d'évaluation des RI de fraudes au sein du processus de ventes/encaissements



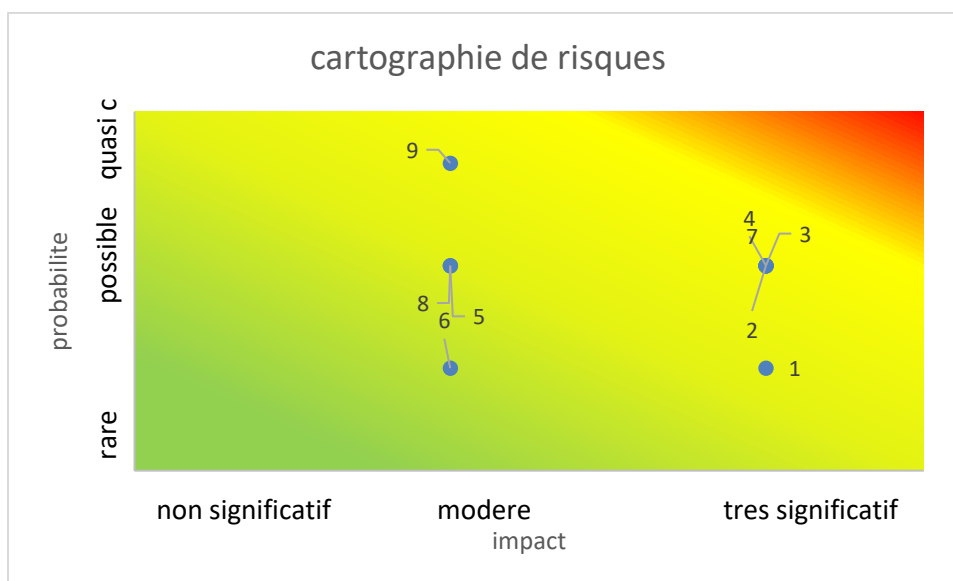
Source : conception personnelle à l'aide des documents de l'entreprise

Figure N°17 : cartographie d'évaluation des RI de fraudes au sein du processus de gestion des stocks



Source : conception personnelle à l'aide des documents de l'entreprise

Figure N°18 : cartographie d'évaluation des RI de fraudes au sein du processus support



Source : conception personnelle à l'aide de vidéo des documents de l'entreprise

3. Cartographie des risques résiduels de la société DICOPA

3.1. Exploitation des résultats visant évaluer la moralité des dirigeants

Afin d'apprécier les résultats obtenus dans les questionnaires visant à déterminer le risque résiduel de fraude dans les états financiers de la société DICOPA, l'auditeur doit évaluer individuellement l'ensemble des processus.

Pour réaliser cette évaluation, il faut prendre en compte les éléments collectés au travers des questionnaires, mais également ceux qui ont pu être recueillis lors des différents entretiens avec les dirigeants. L'évaluation fait appel à l'expérience acquise.

3.2. Exploitation des résultats du contrôle interne visant à déterminer les risques résiduels

L'évaluation du contrôle interne permet de déterminer si un RI d'anomalie significatif résultant de fraude peut être réduit à un RR inférieur.

Les conditions d'une bonne évaluation sont les suivantes:

- Le personnel et les personnes constituant le gouvernement de l'entreprise ont fait preuve d'intégrité et de respect des valeurs d'éthiques,

- Une bonne compréhension des activités de contrôle.
- Une compréhension suffisante de système d'information,
- La fiabilité des données collectées doit être assurée,
- L'évaluation doit être effectuée dans les différentes sites puis consolidée afin d'assurer une vision globale des risques des fraudes.

Les tableaux d'évaluation de la probabilité d'occurrence et de l'impact des RR se présentent comme suit

Tableau N16 : L'examen des procédures de contrôle interne au sein du processus achats/décaissements et évaluation de RR de fraude

					Evaluation de contrôle		Probabilité d'occurrence			Impact potentiel		
Description du risque de fraude		Description des processus de CI au sein de DICOPA	Fréq uenc e de contr ôle	Type de contr ôl e	effec tive	ineffect ive	rar e	possi ble	Quas i certa in	Non signific atif	modér é	Très significati f
Fraude au niveau des états financiers												
1	Provision pour facture non encore parvenue et charge constatée d'avance.	Existence d'un document de suivi des factures non encore parvenues et les charges constatées d'avance. Vérification mensuelle et apurement des comptes factures non encore parvenue et charge constatée d'avance.	mens uel	Manue l et détec ti f	x			x			x	
2	Détournement du double paiement de facture	Toute facture d'achat doit être attachée à un BC, BR et BL y affèrent, apposition immédiate d'un tampon “payer “ pour prouver le paiement réel de la facture. Le BC et le BR sont prénumérotés.	Plusi eurs fois par jour	Manue l et préven tif	x		x				x	
3	Risque de cut-off	Il s'agit de contrôler l'exhaustivité des charges liées à l'exercice.	Mens uel	Manue l et détec ti f	x		x				x	
4	Risque de fraude fiscale	Les factures d'achat doivent être supportées par un BC, BR prénumérotés et un bon de livraison signée par le fournisseur. La facture doit être vérifiée avec le BC, BR et BL puis signer avec apposition immédiate d'un tampon “payer “ au moment du paiement.	Plusi eurs fois par jour	Manue l et préven tif	x		x				x	
Détournement d'actif												

5	Détournement du règlement d'une facture fictive	Toute facture d'achat doit être supportée par un BC, BR prénumérotés et un bon de livraison signée par le fournisseur. La facture doit être vérifiée avec le BC, BR et le BL signes par le fournisseur. La facture doit être vérifiée avec le BC, BR et BL puis signer avec apposition immédiate du tampon "payer" au moment du paiement. La base de création des fournisseurs est verrouillée .impossible de créer un fournisseur fictif.	Plusieurs fois par jour	Manuel et préventif	x			x		x		
6	Détournement de marchandise au sein de PDV au moment d'une livraison	Toute commande d'achat doit être supportée par un BC approuvé. Au moment de la réception, un BR doit être rempli et signé. Un recoupement entre BC/BR et BL est obligatoire	Plusieurs fois par jour	Manuel et préventif	x		x				x	
7	Risque de corruption lors du lancement des appels d'offre ou de la négociation	Les négociations avec les fournisseurs doivent être documentées et soumises avec une approbation finale par une approbation finale par un superviseur avant le lancement de la commande.	Plusieurs fois par jour	Manuel et détectif	x		x			x		
8	Risque de corruption I au niveau du retour des marchandises	Un document de suivi accompagnant la marchandise est de pouvoir suivre la marchandise depuis son entrée dans le magasin jusqu'à la sortie ou son retour. Tout retour doit être suivi par une autorisation écrite du fournisseur et puis par la facture d'avoir.	Plusieurs fois par jour	Manuel et détectif	x		x			x		

Source : conception personnel à l'aide des documents de l'entreprise

Tableau N° 17 : L'examen des procédures de contrôle interne au sein du processus ventes/ encaissements et évaluation de RR de fraude

					Evaluation de contrôle		Probabilité d'occurrence			Impact potentiel		
Description du risque de fraude		Description des processus de CI au sein de DICOPA	Fréquence de contrôle	Type de contrôle	effective	ineffective	rare	possible	Quasi certain	Non significatif	modéré	Très significatif
Fraude au niveau des états financiers												
1	Non enregistrement de journée de chiffre d'affaire	La totalité des tickets de caisse émis équivaut à la bande z. le CA qui est remontée en comptabilité au cours des traitements informatiques est correct et concorde avec les bandes z issue du logiciel de caisse	journalier	Manuel et préventif	x		x				x	
2	Modification de l'écriture comptable d'une remontée de caisse	Une traçabilité est assurée entre la bande z issues des caisses et les écritures d'ajustements de CA. le document est approuvé par le supérieur hiérarchique	journalier	Manuel et préventif	x			x			x	
3	Décalage de la comptabilisation des rétrocessions entre PDV	Un suivi quotidien des comptes d'attente inter PDV. Le suivi est assuré par les agents comptables du siège et approuvé par un superviseur	hebdomadairement	Manuel et préventif		x		x			x	
4	La mauvaise manipulation des points octroyés sur les cartes de fidélité	Un contrôle pour lutter contre l'auto attribution des points des clients qui n'ont pas de carte de fidélité	Plusieurs fois par jour	Manuel et détectif		x		x			x	
	Détournement d'actif											
5	Abus de clé de superviseur	Les clés ne sont pas accessibles. Un recoupement quotidien par le siège sur les éléments remontés (ticket, éléments justifiant le retour, signature de superviseur)	Hebdomadairement	Manuel et détectif	x			x		x		
6	Détournement du règlement d'un client en compte	Le système de caisse prévoit une saisie de codes caissières personnalisées. Chaque directeur d'unité est responsable d'un suivi régulier de paging report des comptes clients sous la	mensuel	Manuel et détectif	x		x			x		

Chapitre III Evaluation du risque de fraude et mise en œuvre d'une stratégie d'audit dans le cas d'une entreprise de grande distribution cas de DICOPA filiale du groupe AGRODIV

		supervision direct du siège.										
7	Détournement d'espèce ou annulation d'un ticket de caisse une fois que la vente a été réalisée et le paiement reçu	Un contrôle des fonds de caisses en début et la fin de journée avec la signature des caissières et d'un supérieur hiérarchique. Le système prévoit un blocage informatique pour la réalisation de certaines transactions telles que les retours de marchandises, les annulations de tickets, dans ce cas, l'intervention d'un responsable disposant d'une clé spécifique est nécessaire pour débloquer la caisse.	Plusieurs fois par jour	Manuel et préventif	x			x			x	
8	Pas de scannage des produits lors du passage en caisse	La caisse est bloquée au moment de la clôture en fin de la journée. Aucune personne n'est autorisée à passer au moment de la clôture par la caisse. Un superviseur veille au respect de cette procédure.	journalier	Manuel et préventif		x		x		x		
9	Consommation sur place ou détournement de marchandises par les clients ou par les salariés	Des camarades de surveillance ont été mis en place. DICOPA a décidé d'anticiper certains nombres de mesures, dont la mise en place d'un système de cartes d'accès pour les employés et un système de surveillance.	Plusieurs fois par jour	Manuel et détectif	x				x	x		
10	Changement de l'étiquetage des biens	DICOPA utilise qui se déchire systématiquement le long du code à chaque fois qu'on essaie de l'enlever.	hebdomadaire	Manuel et détectif	x		x				x	
11	Le recyclage des bons d'achats	Les bons d'achats et les chèques cadeaux sont annulés par l'apposition immédiate d'un tampon "reçu" et signés par la caissière.	Plusieurs fois par jour	Manuel et préventif	x			x			x	

Source : conception personnel à l'aide des documents de l'entreprise

Tableau N° 18 : L'examen des procédures de contrôle interne au sein du processus de gestion de stock et évaluation de RR de fraude

					Evaluation de contrôle		Probabilité d'occurrence			Impact potentiel		
Description du risque de fraude		Description des processus de CI au sein de DICOPA	Fréquence de contrôle	Type de contrôle	effective	ineffective	rare	possible	Quasi certain	Non significatif	modéré	Très significatif
Fraude au niveau des états financiers												
1	Fraude sur l'évaluation des stocks	Dans la grande distribution ou les délais de rotation sont très rapides, il est possible d'estimer que les biens en stock à la date de clôture sont issus de toutes dernières réceptions avant inventaire. La valorisation des stocks est automatique par le système	Plusieurs fois par jour	application	x			x			x	
2	Ajustement de stock pour cacher les démarques constatées	Les inventaires se déroulent comme suit :- inventaire général 2 fois par an ; -inventaire des rayons frais 1 fois par mois ; -inventaire mensuel inopiné pour quelques PDV.	-Manuel -Annuel -Plusieurs fois par jour	-Application -manuel Et détectif	x			x			x	
3	Fraude fiscale à la TVA	Les disparitions de marchandises justifiées sont suivis par un procès-verbal, une attestation d'assurance ou par tout autre moyen de preuve	-mensuel -annuel	manuel Et détectif	x			x			x	
4	Le non-respect des principes de séparation des exercices	La plupart des marchandises sont réceptionnées dans l'entrepôt du siège de chaque zone. L'entrepôt est ferme en fin d'année pour effectuer des comptages.	annuel	manuel Et détectif	x			x		x		
	Détournement d'actif											

5	Fraude au comptage lors de l'inventaire physique	Les procédures mises en œuvre lors des inventaires sont communiquées avant une semaine aux salariées afin de garantir la compréhension. suspension de toute activité pendant l'inventaire. Le nombre de personnes par équipe de comptage est de 2 personnes n'ayant pas la charge de magasinage ni la responsabilité de rayons.	-mensuel -annuel	manuel Et détectif	x			x		x		
6	Malversation du personnel	Au niveau des zones d'entrepôts : sécurité des accès physiques à l'entrepôt, les marchandises sont bien rangées et identifiables, contrôle quotidien par le personnel du siège à travers des inventaires physiques inopinés, Au niveau de magasin : contrôle d'entrées et sorties du personnel, l'accès est contrôlé par les caméras de surveillance.	Plusieurs fois par jour	manuel Et préventif		x		x		x		
7	Vols commis par la clientèle	Tous les PDV ont mis en place un dispositif de vidéo surveillance afin de mieux contrôler les clients.	Plusieurs fois par jour	manuel Et préventif	x			x			x	
8	Manipulation des codes d'articles au niveau de logiciels de gestion de stocks pour combler les démarques constatées	L'accès de manipulation du module de gestion des stocks est réservé uniquement au siège. Les personnes habilitées à traiter ou modifier les données sont identifiables Toutes les modifications sont suivies par des justifications appropriées et sont approuvées par un supérieur hiérarchique	Plusieurs fois par jour	manuel Et préventif	x		x			x		

Source : conception personnel à l'aide des documents de l'entreprise

Tableau N° 19 : L'examen des procédures de contrôle interne au sein du processus support et évaluation de RR de fraude

					Evaluation de contrôle		Probabilité d'occurrence			Impact potentiel		
Description du risque de fraude		Description des processus de CI au sein de DICOPA	Fréquence de contrôle	Type de contrôle	effective	ineffective	rare	possible	Quasi certain	Non significatif	modéré	Très significatif
Fraude au niveau des états financiers												
1	Reclassement de charges en immobilisations	Les règles générales adoptées par DICOPA : les charges capitalisables sont celles qui auraient été évaluées si l'actif en question n'avait pas été acquis.	- mensuel -annuel	Manuel et préventif	x		x				x	
2	Fraude sur l'évaluation des amortissements	Le système effectue le calcul de l'amortissement par mois. Le taux d'amortissement est ajouté automatiquement par le système en fonction de la catégorie	mensuel	application	x		x			x		
3	Provision pour congés payés	Obligation de tenir un registre de congés payés. Les demandes de congés font objet d'une autorisation écrite.	journalier	Manuel et préventif	x			x	x			
4	Provision pour litiges	La provision pour litiges avec les tiers est calculée par le service comptable de DICOPA sur la base des lettres de correspondance avec l'avocat.	annuel	Mensuel et détectif	x		x				x	
5	Provision pour clients douteux	La provision pour client douteux est calculée mensuellement par le système ajustée manuellement par le service comptable. La provision est approuvée mensuellement en deuxième lecture par le directeur comptable	Mensuel annuel	Manuel et préventif	x		x				x	
	Détournement d'actif											
6	Risque de corruption sur les commissions et	La séparation des tâches incompatibles dans le secteur de la paie, notamment la saisie des	- journalier	Mensuel et	x			x		x		

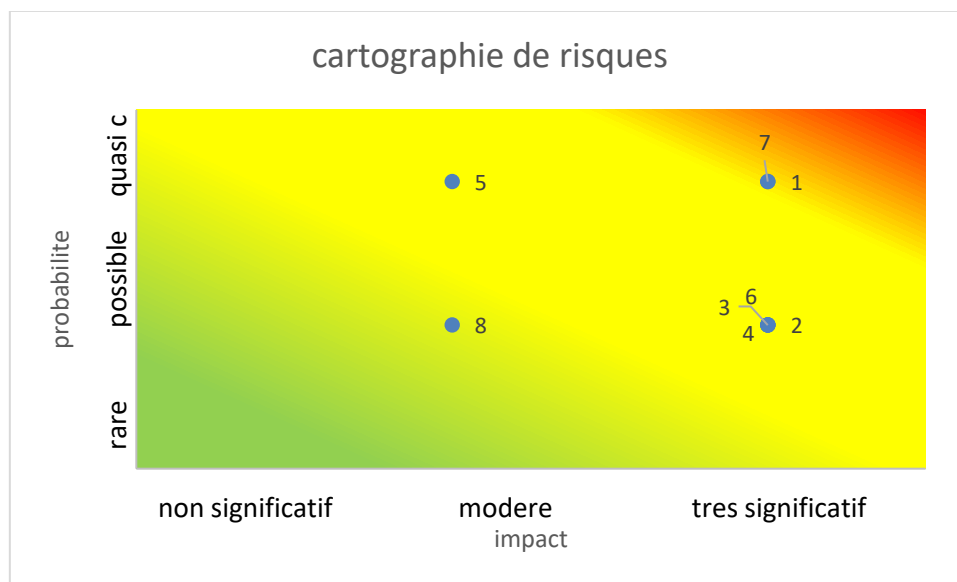
	données variables de la paie	données sur les heures travaillées. L'approbation des relevés de temps, des commissions ou des primes. Les relevés de temps sont automatisés. Le montant de la prime sur objectif est calculé sur la base des chiffres comptabilisés et approuvé par la direction pour règlement. Il y'a un examen analytique annuel visant la comparaison du montant des commissions avec le montant des ventes en vue de déterminer en vue si le rapport des deux cadre avec la politique établie en matière des commission.	er -annuel	préventif								
7	Remboursement des frais	Obligation des notes de frais détaillées faisant état du nom du client, du motif de la dépense sur le plan commercial ou professionnel, des dates et des lieux . Les documents originaux pour justifier tous les frais figurant sur la note de frais. Toutes les notes de frais sont examinées et approuvées par un superviseur	journalier	Manuel et préventif	x			x			x	
8	Détournement au travers d'un fournisseur fictif	Le service responsable de la paie tient un dossier pour chaque salarié.	journalier	Manuel et préventif	x		x			x		
9	Risque de détournement des immobilisations au niveau des PDV	La saisie est effectuée sur la base du système de codification permettant d'identifier la nature de chaque immobilisation .les inventaires physiques sont effectués au moins une fois par an. Les opérations de cession sont suivies par un PV de cession d'immobilisation contrôlé et approuvé	Mensuel annuel	Manuel et détectif	x		x			x		

Source : conception personnel à l'aide des documents de l'entreprise

3.3. Visualisation des risques résiduels à travers une cartographie

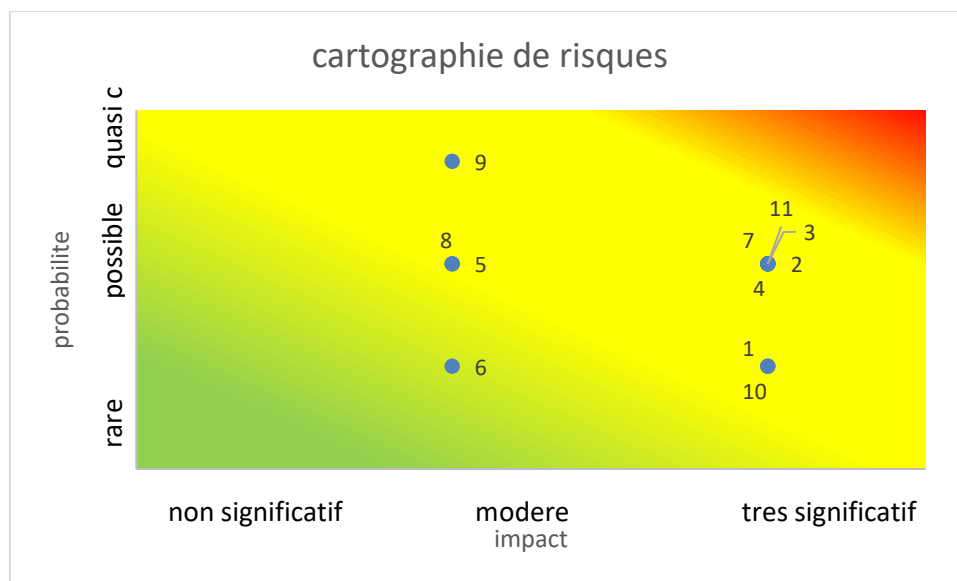
Les risques résiduels sont représentés de la façon suivante :

Figure N°19 : Cartographie d'évaluation des RR de fraudes au sein du processus achats/décaissements



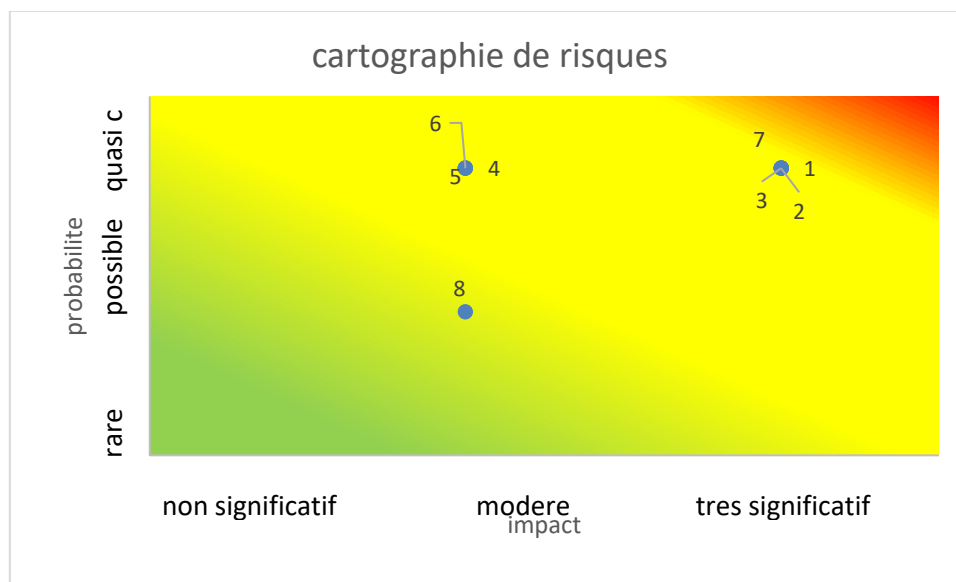
Source : conception personnelle à l'aide des documents de l'entreprise

Figure N°20 : cartographie d'évaluation des RR de fraudes au sein du processus de ventes / encaissements



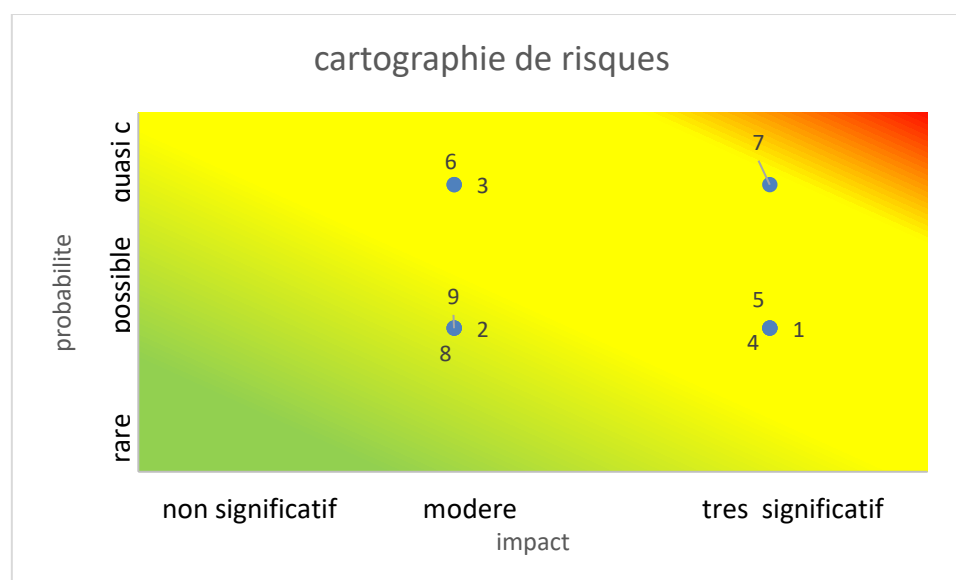
Source : conception personnelle à l'aide des documents de l'entreprise

Figure N°21: cartographie d'évaluation des RR de fraudes au sein du processus de gestion des stocks



Source : conception personnelle à l'aide des documents de l'entreprise

Figure N°22 : cartographie d'évaluation des RR de fraudes au sein du processus supports



Source : conception personnelle à l'aide des documents de l'entreprise

Section 3 adaptation de l'approche générale d'audit et exécution des tests

Le risque de la fraude mérite une attention particulière de la part du CAC, à cause de l'importance et son incidence éventuelle sur le déroulement de la mission et sur l'expression de l'opinion dans le rapport général.

Après avoir déterminé les risques de fraudes résiduels significatifs, l'auditeur mets en œuvre des procédures d'audit qui lui permettront de conclure sur l'existence d'anomalies significatives. Il s'agit de la troisième et la dernière étape de l'approche par les risques.

1. Choix des procédures à appliquer

Les procédures d'audit en réponse aux risques d'anomalies significatives au niveau des assertions correspond à¹ : « concevoir et mettre en œuvre des procédures d'audit complémentaire dont la nature, le calendrier et l'étendue des procédures d'audit et l'évaluation du risqué d'anomalies significatives résultant de fraudes.

1.1. Choix au niveau de la quantité des procédures d'audit à réaliser

Le choix de l'étendue des procédures est établi en fonction des conclusions obtenues suite à l'évaluation du risque résiduel. Plus le risque d'anomalies significatives dues à des fraudes est élevé plus l'étendue des procédures d'audit le sera également.

Pour concevoir les procédures d'audit complémentaires à mettre en œuvre, l'auditeur doit²:

1. Tenir compte des raisons qui sous-tendent l'évaluation du risque d'anomalies significatives au niveau des assertions pour chaque catégorie d'Operations, chaque solde de compte et chaque information fournie, y compris:

- La probabilité d'anomalies significatives compte tenu des caractéristiques particulière de la catégorie d'Operations, du solde de compte ou de l'information fourni ;
- La prise en compte ou non, dans l'évaluation du risque, des contrôles pertinents, leur prise en compte exigeant l'obtention par l'auditeur d'éléments probants lui permettant de déterminer si les contrôles fonctionnent efficacement,

2. Obtenir des éléments probants d'autant plus convaincants que, selon son évaluation, le risque est considère comme élevé.

Dans certains cas, l'auditeur peut considérera que seuls des tests de procédures peuvent apporter une réponse appropriée à son évaluation du risque d'anomalies significatives pour une assertion donnée. Dans d'autres cas, il peut estimer que seule la mise en œuvre de

¹ ISA 330 para 6

² ISA 330 Para 7

contrôles de substance est justifiée, et donc ne pas tenir compte de l'efficacité des contrôles dans le cadre de l'évaluation du risque concerné.³

L'auditeur peut mettre en œuvre des tests de procédures ou des contrôles de substance à une date intercalaire ou à la fin de la période. Plus le risque d'anomalies significatives est élevé, plus il est probable que l'auditeur décidera qu'il est plus efficace d'appliquer des contrôles de substance à la fin de la période ou à une date proche de celle-ci.⁴

Par ailleurs, la mise en œuvre de procédures d'audit avant la fin de la période peut aider l'auditeur à identifier des problèmes significatifs très tôt au cours de l'audit et donc à les résoudre avec l'assistance de la direction ou à développer une approche d'audit efficace en réponse à ces problèmes. Lorsque l'auditeur met en œuvre des tests de procédures ou des contrôles de substance avant la fin de la période, il apprécie la nécessité de recueillir des éléments probants additionnels pour le restant de la période⁵.

L'étendue des procédures est liée à la qualité des éléments collectés. Plus les éléments collectés ne sont faibles, plus l'étendue des procédures seront réduite.

1.2. Choix au niveau de la qualité des procédures d'audit

Le degré de fiabilité et de pertinence des éléments collectés nous est présenté dans l'ISA500. En effet, l'auditeur doit recueillir des éléments probants suffisants et appropriés pour parvenir des conclusions raisonnables sur lesquelles fonder son opinion.⁶

Le caractère suffisant concerne la quantité d'éléments probants. Le caractère approprié est fonction de la qualité des éléments probants, c'est à dire leur pertinence et leur fiabilité pour justifier, ou pour détecter des anomalies significatives résultant de la fraude dans les flux d'Operations, les soldes des comptes, et les informations données en notes annexes, ainsi que les assertions concernées.

La quantité d'éléments probants nécessaires dépend du niveau de risque d'anomalies (plus le risque est grand, plus la quantité d'éléments probants requis est importante) mais aussi de la qualité de tels éléments probants (meilleure sera la qualité, moindre pourra être la quantité). Le degré de la qualité et de pertinence des éléments collectés sont retranscrits dans le tableau ci-dessous:

³ ISA 330 para 8

⁴ ISA 330 para 15

⁵ ISA 330 Para 15

⁶ ISA 500 para2

Tableau N° 20 : Le degré de la qualité et de pertinence des éléments collectes.

Elements collectes	
Elements +fiables	Elements – Fiables
Elements d'origine externe	Elements d'origine interne
Si contrôle interne est efficace, les documents seront plus fiables	Si le contrôle interne est inefficace alors les documents collectes seront moins fiables
Elément obtenus directement par l'auditeur légal comme l'observation physique	Elément obtenus par des demandes d'information
Documents originaux	Copies de documents

Source : *conception personnelle à l'aide des documents consulté*

2. Test des procédures

Une fraude présumée devrait déclencher une adaptation du programme de travail pour couvrir le risque qu'elle présente. La nature des procédures d'audit complémentaires découle de leur objectif et de leur type, à savoir: inspection, observation, demande d'informations, confirmation, contrôle arithmétique, réexécution ou procédures analytiques.

2.1. Demande information

La demande d'informations consiste à se procurer des informations aussi bien financières que non financières auprès de personnes bien informées, à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entité. La demande d'informations est une procédure abondamment utilisée tout au long de l'audit, en complément d'autres procédures d'audit. Les demandes d'informations peuvent aller des demandes écrites formelles aux demandes informelles faites de vive voix.⁷

L'évaluation des réponses aux demandes d'informations fait partie intégrante du processus de demande d'informations.

2.1.1. Lors d'entretiens

Les entretiens permettent d'obtenir et de croiser des informations. La conduite d'un entretien requiert des qualités humaines visant à encourager le dialogue et la confiance. Compte tenu du fait que l'auditeur n'est présent que ponctuellement au cours de l'année, la tâche n'en est que plus difficile.

⁷ ISA 500 para A222

Bien que les demandes d'informations lors d'entretiens puissent contribuer à l'obtention d'éléments probants importants et même faire ressortir la présence d'une anomalie, elles ne fournissent habituellement pas, à elles seules, des éléments probants suffisants quant à l'absence d'une anomalie significative au niveau des assertions, ou quant à l'efficacité du fonctionnement des contrôles.

2.1.2. La lettre d'affirmation

Lorsqu'il ne peut raisonnablement s'attendre à l'existence d'autres éléments probants suffisants et appropriés, l'auditeur doit obtenir des déclarations écrites de la direction sur toutes les questions significatives relatives aux états de financiers. Les risques possibles de malentendus entre l'auditeur et la direction se trouvent réduits lorsque les déclarations orales de la direction sont confirmées par écrit.⁸

La loi N°2005-96 du 18 octobre 2005 relative au renforcement de la sécurité des relations financières a imposé aux organes de direction et aux charges des affaires financières et comptables de signer annuellement une lettre d'affirmation.

2.2. Demande de confirmation des tiers

La confirmation externe est la procédure visant à recueillir et à évaluer des éléments probants en obtenant directement d'un tiers une déclaration portant sur des informations spécifiques ou sur l'existence d'une situation en réponse à une demande d'information relative à une question spécifique concernant des assertions contenues dans les états financiers ou les informations y relatives fournies dans ceux-ci.⁹

L'expédition des demandes ainsi que la collecte des réponses doivent impérativement être effectuées par les auditeurs et non pas par les points de vente.

Ce procédé peut être appliqué aux fournisseurs directs ou tiers avec lesquels le point de vente réalisent un nombre important de transactions. En effet, le fraudeur aura tendance à vouloir occulter les fausses factures dans la masse des échanges.

La circulation peut être effectuée auprès des différentes banques. Cela permet d'une part de vérifier que l'ensemble des comptes bancaires et des emprunts a bien été enregistré dans la comptabilité, de prendre connaissance des nantissements et des cautions, et d'autre part de vérifier que le service comptable n'ait pas la signature bancaire.

⁸ ISA 580, para 4

⁹ ISA 505, para 4

Un certain nombre de procédures d'audit complémentaires spécifiques peut être exigée pour être en conformité avec les normes ISAs et les exigences locales. Cela peut inclure par exemple la présence lors des inventaires physiques.

2.2.1. Contrôles des immobilisations

Le contrôle des immobilisations inscrites à l'actif est une technique consistant à examiner des documents et des actifs physiques. L'inspection a pour objectif de s'assurer de l'existence de l'actif.

2.2.2. Participation à l'inventaire physique des stocks

L'auditeur devra obtenir des éléments probants suffisant et appropriés quant à l'existence et à l'état des stocks, en assistant aux opérations d'inventaire physique. Dans la planification de cette assistance, il y'a lieu de prendre en considération :

- Les risques d'inexactitudes significatives liés aux stocks ;
- La nature des contrôles internes relatifs aux stocks ;
- S'il est prévu d'établir des procédures adéquates et des instructions appropriées pour les opérations d'inventaire physique ;
- Le calendrier des opérations de comptage ;
- Les lieux où les inventaires vont se dérouler.

Si l'auditeur n'a pas pu y assister, il doit effectuer des comptages à une autre date. S'il a été incapable d'assister à l'inventaire physique à la date prévue, en raison de circonstances imprévues, l'auditeur devrait effectuer ou observer quelques inventaires physiques à une autre date.

3. Contrôle de substance

Les contrôles de substance sont mis en œuvre pour détecter les anomalies au niveau des assertions. Les contrôles de substances comprennent :

- Des vérifications de détail ;
- Des procédures analytiques de substance.

Indépendamment des risques évalués d'anomalies significatives, l'auditeur doit concevoir et mettre en œuvre des contrôles de substance pour chaque flux d'Operations, solde de comptes et information fournie dans les états financiers, des lors qu'ils sont significatifs.¹⁰

Si l'auditeur a estimé qu'un risque évalué d'anomalies significatives au niveau d'une assertion était important, il doit procéder à des contrôles de substance qui répondent spécifiquement à ce risque. Lorsque la démarche d'audit concernant un risque important consiste uniquement en contrôle de substance, ceux-ci doivent inclure également des vérifications des détails.¹¹

3.1. Test de détail

Les tests de détails consistent à valider les éléments probants relatifs à une transaction en particulier. Ils peuvent notamment être effectués au moyen de sondages. L'étendue des tests est souvent envisagée en termes de taille de l'échantillon.

Il est très important de rattacher une procédure d'audit à un risque résiduel attache. Cela permet de véritablement fixer le but du contrôle et d'apporter la conclusion sur l'existence de la fraude étudiée.

3.2. Mise en œuvre de procédures analytiques

Les procédures analytiques sont : les évaluations des informations financières reposant sur l'analyse des corrélations plausibles entre les données aussi bien financières que non financières. Les procédures analytiques englobent également les investigations nécessaires portant sur les variations ou les corrélations relevées qui sont incohérente avec d'autres informations pertinentes ou qui s'écartent de façon importante des valeurs attendues.

Il peut être judicieux d'analyser les variations entre N et N-1 ou/ et les données prévisionnelles. L'auditeur doit se concentrer sur les valeurs clés.

Les procédures analytiques ont leur place tout au long de la mission d'audit et obligatoirement lors de la prise de connaissance de l'entité et de son environnement et lors de la revue de cohérence d'ensemble des comptes de fin de mission.

L'auditeur peut utiliser les procédures analytiques en tant que contrôle de substance.

¹⁰ ISA 330 para 18

¹¹ ISA 330, para 21

Si les procédures analytiques mis en œuvre relèvent de l'existence de variations ou de corrélation qui sont incohérentes avec d'autres informations pertinentes ou qui s'écartent de façon importante des valeurs attendues, l'auditeur doit procéder à des investigations sur ces écarts :

- en faisant des demandes d'informations auprès de la direction et obtenant des éléments probants appropriés corroborant les réponses qu'elle a fournies ;
- En mettant en œuvre d'autres procédures d'audit adaptées.

Conclusion du chapitre 03

Les facteurs de risques sont variés et nombreux, ils doivent être bien identifiées tout au long de la mission. Il est de l'obligation de l'auditeur de bien évaluer ces risques de fraudes et d'avoir une compréhension du phénomène de fraude et des comportements des fraudeurs. La difficulté réside dans le fait que l'appréciation des risques est un processus cumulatif qui tient en compte les différents facteurs pris tant individuellement que dans leur interaction.

Nous avons pu analyser les mécanismes de fraude les plus courants dans la société DICOPA. Cette identification a permis d'aboutir à une liste de risques. Il n'était toutefois pas possible de réaliser une approche exhaustive. Une fois les différents risques d'anomalies ont été identifiés, ces derniers ont fait l'objet d'une évaluation, afin de pouvoir les hiérarchiser dans une cartographie de risque.

Nous avons ensuite évalué le CI de chaque zone de risque de fraude identifiées. L'objectif visé est d'évaluer les RR résultant de fraudes afin de permettre au CAC une mise en œuvre des procédures d'audit adaptées aux risques auxquels l'entité est soumise.

Ainsi nous avons mis à la disposition de l'auditeur un guide de contrôle afin d'apprécier la procédure de CI en place dans une entreprise de grande distribution.

La conclusion sur les résultats obtenus suites aux procédures mises en place peut aboutir à la découverte d'une fraude. Dans cette situation, le CAC est soumis à diverses obligations de communication et de documentation.

Conclusión general

Si les risques de marché peuvent être modélisés et cernés, il n'en va pas de même pour les risques opérationnels et particulièrement pour la fraude. Cette dernière est évolutive et couverte par des manœuvres destinées à la camoufler ce qui en fait un risque dont les formes les plus dommageables.

Toutefois, et on en revient à la nature même de la fraude, le fraudeur possède toujours une longueur d'avance sur les moyens de lutte qui lui sont opposés et aucun dispositif ne permettra d'obtenir l'assurance absolue que le risque soit prévenu ou détecté. Les scandales financiers que l'histoire a connus ne seront donc pas les derniers, ceci semble par contre être une vérité absolue.

Pour être complètes les pertes dues à la fraude ne se limitent pas au montant propre de la fraude, mais il faut également tenir compte d'autres débours tels que les frais d'enquête, de recouvrement, de justice et aussi des pertes de productivité.

L'analyse de la **première hypothèse** a abouti au résultat selon lequel, Les entreprises de distribution avec multi points de ventes sont fragiles aux risques de fraude du fait du volume de transactions qui caractérise ce secteur mais aussi du fait que l'organisation décentralisée adoptée et des moyens alloués au respect du contrôle interne ne sont pas conforme aux risques auxquels l'entreprise fait face d'autant plus qu'au lieu de se concentrer à la mise en place d'un dispositif de contrôle interne adéquat et de faire apprécier ce dernier par le commissaire aux comptes les entreprises de grande distributions sont plutôt focaliser sur le développement de leur réseau de distribution. Cependant les conséquences financières de ces fraudes sont multiples : perte sèche du coût de revient des produits volés, manque à gagner sur la marge, perturbation des réapprovisionnements au risque d'impacter l'image de l'enseigne en cas de ruptures de stocks fréquentes, corruption au niveau de l'élaboration des états financiers...

La méthodologie proposée dans ce mémoire est adaptée aux problématiques du métier de la distribution. En effet, l'activité a été décomposée en flux afin de mieux appréhender les risques par processus. Nous avons pu identifier les mécanismes de fraude les plus courants dans une société opérant dans le secteur de la grande distribution disposant d'un réseau multi points de vente. Cette identification a permis d'aboutir à l'établissement d'une liste de risques. L'analyse de la **seconde hypothèse** a permis de conclure qu'il n'était toutefois pas possible d'établir une liste complète des fraudes potentielles car ce secteur de la grande distribution est caractérisé par une multitude d'opérations au niveau de chaque processus qu'il apparait

impossible de ce fait d'identifier tous les risques de fraudes. Une fois les différents risques d'anomalies significatives potentielles recensées, ces derniers ont fait l'objet d'une évaluation, afin de pouvoir les hiérarchiser dans une cartographie.

Nous avons analysé les procédures du contrôle interne de chaque zone de risque de fraude identifiées. Les processus étudiés sont au nombre de quatre : processus vente et encaissement du chiffre d'affaires, processus achat et décaissement, la gestion de stocks et certaines fonctions de support.

L'apport de ce mémoire pour l'auditeur légal réside dans la construction d'une démarche d'investigation par risque adaptée à une entreprise de distribution disposant d'un réseau de points de vente. Ainsi, l'auditeur aura à sa disposition un guide de contrôle lui permettant d'apprécier les procédures de contrôle interne en place. Le premier questionnaire construit, apprécie l'environnement de contrôle interne, notamment la structure et l'organisation de l'enseigne, le style de la direction et la sensibilisation du personnel à la lutte contre la fraude. Les autres questionnaires viennent à évaluer les procédures de contrôle interne pour chaque processus identifiés.

L'exploitation de ce guide de contrôle nécessite la rencontre d'une sélection d'opérationnels, aussi bien dans des points de vente qu'à l'entrepôt et au siège. L'auditeur validera notamment le respect de la séparation des tâches et les accès aux bases informatiques.

Les axes d'analyse des résultats issus de la cartographie des risques conduisent notamment à étudier au cas par cas si le risque résiduel de fraude qui subsiste est acceptable ou non. L'approche de classification des risques mises en œuvre permet à l'auditeur de mettre en œuvre des procédures d'audit complémentaires dont la nature, le calendrier et l'étendue prennent en compte son évaluation du risque. Ainsi que les priorités afin d'améliorer le dispositif existant via la proposition d'un plan d'actions structuré pour l'entité.

Bibliographie

I. Ouvrages

BARCZYK D, EVRARD R, « *La distribution* », Paris, édition Armand colin, 2005.

Castell Robert et Pascalini François, « *le commissaire aux comptes* », ECONOMICA, Paris, France, 1995.

CNCC, « *le commissaire aux comptes et le passage aux IFRS : Démarche d'audit* », décembre 2005, Paris, France.

DEUMEURE Claude, « *Marketing : Aide-mémoire* », 6^e édition, DUNOD, Paris, 2008.

Enrico colla, « *le grande distribution européenne* », 2^e édition, Vuibert, France, Paris, 2001.

Frédéric Bernard, Remi Gayraud et Laurent Rousseau, « *contrôle interne : lutter contre la fraude* », 2^e édition, Maxima, Paris, 2008.

Frédéric Cordel, « *gestion des risques et contrôle interne : de La conformité a l'analyse décisionnelle* », Magnard-Vuibert, Paris, France, Mars 2013.

Frederick Bernard, Remy Gayraud et Laurent Rousseau, « *Le contrôle interne* », 3e édition, MAXIMA, Paris, France, 2010.

Gérard Cliquet, André Fady et Guy Basset, « *management de la grande distribution* », 2^e édition, Dunod, France, paris, 2006.

Grant Thornton, « *Baromètre sur les pratiques de l'entreprise en matière de lutte contre la fraude et la corruption* », 1ere édition, Septembre 2015

Henri –pierre et Jean-Luc Masselin, « *le contrôle interne des risques* », groupe Eyrolles, Paris, France, 2014.

Jacques Renard, « *comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne* », groupe Eyrolles, 2012.

Jacquiau Christian et Albin Michel, « *les coulisses de la grande distribution* », Paris, France, 2000

Jean-Luc Siruguet, Emmanuel Fernandez, Lydia Koessler, « *le contrôle interne bancaire et la fraude* », Dunod, Paris, 2006

IFAC, « *Guide pour l'utilisation des normes internationales d'audit dans l'audit des petites et moyennes entreprises* », 3eme édition, tome II, 30 janvier 2013

IFACI, « *l'audit interne et la fraude* », juillet 2010

Kotler Philip, KELLER Kevin et MANCEAU Delphine, « *marketing management* », 14^e édition, Paris.

Ismail et Ben Amar, « le maux », 2003, Page : 74

Kurl.F.Reding et al, «*MANUEL D'AUDIT INTERNE : améliorer l'efficacité de la gouvernance, du contrôle interne et du management de risques.* », 3^e édition, Groupe Eyrolles, PARIS, 201

Laurent PIERANDREI, « *Risk management* », Dunod, Paris, décembre 2011

Louis VAURS, « *La fraude : comment mettre en place et renforcer le dispositif de contrôle interne* », IFACI, Paris, 2010

Lucien MEHL, Pierre BELTRAME, « *science et technique fiscales* », réédition numérique, presses universitaire de France, tome II, 1984.

MARC Filser, VERONIQUE des cartes, VILLE Paché, « *la distribution : organisation et stratégie* », édition EMS, 2001

Mohammed Hamzaoui et Benoit pige, « *Audit : gestion des risques d'entreprise et contrôle interne* », Orléans, France, 2005.

Mohammed Lahyani expert-comptable, « *l'audit pour tous* », édition AL MADARISS, Casablanca, Maroc, 2007.

Olivier Gallet, « *Haltes aux fraudes : prévenir et détecter la fraude en entreprise* », 2^e édition, Dunod, Paris, 2005.

Richard Hollinger et John P.CLARK, « *the theft by employees* », Lexington Books, 1983.Jean-Luc Siruguet, Emmanuel Fernandez, Lydia Koessler, « *le contrôle interne bancaire et la fraude* », Dunod, Paris, 2006.

Vandercarmmene-N, Jospin Pernet-M, « *la distribution* », 3^e Édition, 2010.

Jacques Renard, « *comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne* », groupe eyrolles, 2012.

II. Normes

International Standards on Auditing (les normes ISA) :

ISA 200 « objectifs généraux de l'auditeur indépendant et conduite d'un audit selon les normes international d'audit ».

ISA 230 « Documentation des travaux ».

ISA 240 « Obligation de l'auditeur en matière de fraudes ».

ISA 240 « La responsabilité de l'auditeur dans la prise de considération de la fraudes et d'erreurs dans l'audit des états financiers ».

ISA 330 « caractère significatif en matière d'audit ».

ISA 330 « Procédures à mettre en œuvre par l'auditeur en fonction de son évaluation de risque »

ISA 500 « éléments probants ».

ISA 580 « déclaration de la direction ».

Compagnie Nationale des Commissaires aux comptes

CNCC 2-105 « prises en considération de la possibilité de fraudes et d'erreurs lors de l'audit des comptes »

CNCC 2-301 « Evaluation du risque et contrôle interne »

Norme Internationale d'Audit

NIA 706 « paragraphes d'observations et paragraphes sur d'autres points dans le rapport de l'auditeur indépendant. »

Normes d'exercice professionnel

NEP -240 « prise en considération de la possibilité de fraude lors de l'audit »

III. Code législatif

Code pénal algérien

Code de travail

Code de commerce Algérien

La loi n 10-01 du 29 juin 2010 relatives aux professions d'expert-comptable, de CAC et comptables agréés

Loi n 84-148 du 1^{er} mars 1984 sur la prévention et le règlement amiable des difficultés des entreprises

La loi n 04-08 du 14 août 2004

Loi n° 90-29 du 1^{er} décembre 1990

L'article 47 du décret de 2012

IV. Enquêtes

Centre for retail research (décembre 2011), rapport sur la criminalité.

PwC Global economic crime survey 2011, (novembre 2011), enquête sur la fraude disponible sur le site <http://www.pwc.com>. Consulté le 26 octobre 2022.

Grant Thornton, (juin 2008), « détection et prévention des fraudes internes ».

V. Webographie

<https://www.dfcd.fr/document/5e-barometre-dfcd-euler-hermes-sur-la-fraude-et-la-criminalite/> consulté le 13/09/2022

<Http://www.cairn.info/revue-gestion-et-finances-publiques-2018-3-page-50.htm> consulté le 15 septembre à 20h38

<https://www.algeria-watch.org> consulté 23 septembre à 10h 10

<https://www.tradessolutions.bnpparibas.com/> consulté le 16 octobre à 16h 20

<https://www.algerie-eco.com/2006/03/17/depit-dune-hausse-de-70-2015-grande-distribution-toujours-a-traine/> consulté le 17 octobre à 17h 22

<https://org-www-argudelassurance.com/Ernst-andyoung> consulte le 19/09/2022 à 13h18

<Http://lechiffredaffaire.dz/le-developpement-la-grande-distribution-s'impose/> consulté le 23 septembre à 13h28

<https://www.algerie-eco.com/2006/03/17/depit-dune-hausse-de-70-2015-grande-distribution-toujours-a-traine/> consulté le 17 octobre à 17h 22

<http://www.lsa-conso.fr/la-fraude-touche-pres-d-une-entreprise-sur-deux-dans-La-distribution-et-les-biens-de-consommation,975660>. Consulté le 20 octobre à 16h3

<https://hal.archives-ouverte.fr/hal-0116618> consulté le 09 octobre 2022 à 21h57

<https://www.latribune.fr>distribution> consulté le 12/09/2022

<https://org-www-argudelassurance.com/Ernst-andyoung> consulté le 19/09/2022 à 13h18

VI. SITOGRAPHIE

www.aicpa.org consulté le 12 septembre 2022

Bibliographie

www.pwcglobal.com consulté le 20 octobre à 10h25

<http://www.pwc.com> consulté le 26 octobre 2022

<https://www.retailresearch.org> consulté le 16 octobre à 18h 26

www.ey.com consulté le 21 octobre à 15h25

www.ima-france.com Consulté le 17/09/2022

VII. REVUES

Revue congolaise de gestion, 2018, André modeste Abate.

ABDENNOUR, Nourri, les grandes surfaces en Algérie un parcours sinueux. Revue de science commerciale, vol.1, n : 2.

VIII. ARTICLE DE PRESSE

Bouquin H., *La comptabilité de gestion*, presse universitaire de France. Consulte le 18 octobre 2022.

Annexes

Annexes

Annexe 1 : questionnaire d'entretien relatif de la connaissance de l'environnement de contrôle

Ce questionnaire ne peut constituer le premier entretien avec le client. L'auditeur aura abordé au préalable l'analyse du secteur d'activité de l'entreprise notamment : L'historique de l'entité, Les objectifs stratégiques de l'entité, Le mode, la vitesse de développement depuis sa création à ce jour, La disponibilité de données par PDV et l'existence éventuelle d'une cartographie des risques, voire une cartographie spécifique de la fraude.

I. Structure organisationnelle	commentaires
L'auditeur doit prendre connaissance dans un premier temps de la structure en place, de son poids, de son niveau de décentralisation.	
L'auditeur doit chercher les informations sur les différentes unités.	

II Gage de compétences	Commentaires
l'auditeur doit chercher les informations sur les directeurs de PDV ainsi que sur les employés de PDV notamment les modalités de recrutement.	

III organes de contrôles	Commentaires
Décrire les organes de contrôle au sein de la société et les missions, décrire leurs rôles, et les relations entre eux.	
Quels sont les actions correctives qui ont été établies à ce jour.	

IV intégrité et valeurs éthiques	Commentaires
Quels sont les valeurs éthiques affichées par la direction ? et par quels moyens?	
Quels ont été les cas de fraude découverte ? quelles ont été les sanctions prises ?	

Annexes

V philosophie de la direction et style de gestion	Commentaires
Quel est l'avis de la direction sur l'ambiance ressentie par les salariés ? Sur le turn-over ? et sur la politique sociale ?	
Quels sont les activités de contrôle au sein de la direction ?	
Quels sont les actions sur le contrôle interne ?	

V délégation d'autorité et de responsabilité	commentaires
Les responsabilités des personnes occupant les postes de direction sont-elles clairement définies et assimilées ?	
Des procédures d'autorisation et d'approbation des tâches sont-elles définies ? mise à jour ? comment ? par qui ?	
Quels sont les règles concernant les délégations de pouvoir dans la société ?	
Quels sont les mesures préventives de risque ?	

Annexe 2 : guides d'évaluation de contrôle interne : processus ventes/ encaissement du chiffre d'affaires

- **Annexe 2.1 : questionnaire de contrôle**
- **Annexe 2.2 : grille de séparation des tâches**
- **Annexe 2.3 : grille de séparation des tâches informatique**

Annexe 2.1 : guide d'évaluation de contrôle interne

Il utilisera une technique d'échantillonnage pour valider les nombres de sites à examiner. Il cherchera également à tester les PDV qui pose les problèmes au siège .

Nom du PDV :

Surface de vente : m²

Chiffre d'affaire réalisée par an ? jour ? nature de paiement : DA

Ecart de niveau de rentabilité par rapport à la moyenne de l'enseigne : %DA

Nom du directeur de l'unité :

Effectif du PDV :

Nombres de caisses existantes :

La caisse est-elle utilisée par plusieurs personnes au cours de la journée ?

La caisse est-elle nominative ?

Logiciel de caisse utilisé ?

Montant des écarts de caisses : DA

Montant des pertes constatées : DA

R1 ABSENCE D'ENREGISTREMENT DES PRODUITS EN CAISSE

QUESTIONS	Oui /non/N/A	Commentaire/recommandations
Quelle sont les règles concernant l'ouverture et la clôture de caisse ?		
Quelles sont les surveillances effectuées sur l'activité de la caissière ?		

R2 ANNULATION DES TICKETS DE CAISSE

QUESTIONS	Oui /non/N/A	Commentaire/recommandations
Quels sont les personnes autorisés à annuler les tickets de caisse ? et quel est la documentation dans le cas de l'annulation d'un ticket de caisse ?		
Quels sont le blocage informatique en matière d'annulation des tickets de caisse ?		
Quels sont les contrôles réalisés sur l'annulation des tickets de caisse ?		

R3 OCTROI A TORT DES REDUCTIOB DE PRIX OU REMISE

QUESTIONS	Oui /non/N/A	Commentaire/recommandations
Quels sont les personnes autorisés à modifier les prix des articles ?		
Quels sont les blocages informatiques en matière de prix ?		
Quels sont les contrôles réalisés sur les modifications de prix ?		

R4 DETOURNEMENT DES ESPECES DE CHEQUES

QUESTIONS	Oui /non/N/A	Commentaire/recommandations
Quels sont les personnes destinées à manipuler les valeurs ?		
Comment est gérée la caisse ?		
Comment est assuré le contrôle de la caisse en fin de journée ?		
Qui a accès au coffre ?		
Qui assure le dépôt des valeurs en banque ?		

R5 RECYCLAGE DES BONS D'ACHATS RECUS DES CLIENTS

QUESTIONS	Oui /non/N/A	Commentaire/recommandations
Quels sont les moyens de paiement acceptés par l'enseigne ?		
L'entreprise fait elle recourt à des prestataires extérieurs ?		
Quels sont les contrôles réalisés par les caissières ?		

R6 EMISSION D'AVOIR SANS CONTREPARTIE

QUESTIONS	Oui /non/N/A	Commentaire/recommandations
Quelles procédures pour émettre des avoirs ?		
Quelles sont les blocages informatiques en matière d'émission d'avoir ?		
Qui a l'autorisation d'émettre des avoirs ?		
Quels sont les contrôles réalisés sur l'émission des avoirs ?		

R7 MANIPULATION DES POINTS SUR LES CARTES DE FIDELITES

QUESTIONS	Oui /non/N/A	Commentaire/recommandations
Comment sont octroyés les points sur les cartes de fidélité ? Comment sont gérer les cartes de fidélité ?		

R8 ECRITURES DU CHIFFRE D'AFFAIRE

QUESTIONS	Oui /non/N/A	Commentaire/recommandations
Comment remonte le chiffre d'affaire en comptabilité ?		
Existe-t-il un rapprochement entre le chiffre d'affaire en comptabilité et le chiffre d'affaire encaissé?		
Existe-t-il un contrôle sur les encaissements ?		

Annexe 2.2 : grille de séparation des taches

Taches à réaliser	PDV				SIEGE			
	Vende ur	Caissi ère	Re sp cai sse	Dir D'u nité	Compta ble/clie nt	Compta ble/trés	Relance clients	Resp financier
Rangement des articles en PDV								
Préparation des retours de produits								
Constatations des mouvements divers des stocks								
Annulation des tickets de caisse								
Emission d'avoir								
Autorisation d'émission d'avoir								
Autorisation de retour d'article								
Manipulation des valeurs								
Clôture de la caisse avec la bande Z								
Contrôle des valeurs avec la bande Z								
Dépôts des valeurs au coffre								
Validation des écarts de caisse								
Dépôts en banque des valeurs								
Accès au coffre								
Ouverture et fermeture des PDV								
Contrôle des écarts de financement								
Ouverture du courrier au siège								

Annexes

Annexe 2.3 : Grille de séparation des tâches informatiques

Taches à réaliser	PDV				SIEGE			
	Vendeur	Caissière	Responsable caisse	Dir D'unité	Comptable /client	Comptable/tés	Relance clients	Responsable financier
Entrée des stocks en PDV								
Sorties de stocks								
Accès au compte comptable								
Intégration d'écriture de chiffre d'affaire en comptabilité								
Passage des écritures de régulation des chiffres d'affaire								
Paramétrage des prix de vente.								
Paramétrage des promotions								
Paramétrage des codes remises								
Paramétrage des accès au logiciel de caisse.								
Annulation des tickets de caisse								
Octroi des remises								
Emission d'avoir								
Modification du prix								
Clôture de caisse								
Retour de marchandises								

Annexe 3 : guide d'évaluation de contrôle interne : processus achats/ décaissements

- Annexe 3.1 : questionnaire de contrôle
- Annexe 3.2 : grille de séparation des taches
- Annexe 3.3 : grille de séparation des taches informatiques

Annexe 3.1 : questionnaire de contrôle

R1 GESTION DES MOYENS DE PAYEMENT

Chiffre clés :

Montant des décaissements réalisés par la société :

-au niveau des achats : DA

-au niveau des paiements des salaires : DA

-au niveau des dépenses pour la gestion du réseau : DA

-autres (la catégorie « autres » pourrait par exemple correspondre aux achats /ventes de VMP réalisées dans le cadre de la gestion de la trésorerie, ou aux paiements des impôts et taxes,...)

NB : si la catégorie autre est importante il faut aussi la traiter

QUESTIONS	Oui /non/N/A	Commentaire/recommandations
Quels sont les moyens utilisés par l'entreprise pour payer ses factures d'achats?		
Qui a la signature bancaire ?		
Qui assure la neutralisation du dossier au paiement ?		
Qui réalise la saisie des virements ?		

R2 CORRUPTION DES ACHETEURS

QUESTIONS	Oui /non/N/A	Commentaire/rec ommandations
Où sont réalisés les achats de la société ?		
De quel côté se situe le rapport de force ? est-ce du côté de l'enseigne ou du fournisseur ?		
L'enseigne a-t-elle recourt aux appels d'offre ?		
Sur quels critères repose la sélection de fournisseurs?		
Existe-t-il une rotation au sein des acheteurs ?		
L'entreprise communique-t-elle la sanction prise en cas de détection de corruption d'un acheteur ?		
L'entreprise a-t-elle déjà confrontée des fraudes sur le processus d'achat ?		

R3 FRAUDE SUR LES MARGES ARRIERES

QUESTIONS	OUI/NON/N/A	Commentaires/recommandation
Quels sont les contrats de marge arrière qui sont conclues ?		
Les contrats sont-ils accordés par les PDV ou au niveau de l'enseigne globale ?		
Qui négocie les contrats ?		
Qui est habilité à signer les contrats d'accords commerciaux ?		
Quelles sont les prestations de services que l'enseigne propose aux fournisseurs ?		

**R4 COMPTABILISATION ET PAIEMENT DES FACTURES D'ACHATS SANS
CONTREPARTIES**

QUESTIONS	OUI/NON/N /A	Commentai res/recomm andations
Qui a la possibilité de créer un code fournisseur au sein du logiciel ?		
L'entreprise utilise elle un ERP ?		
Qui passe les commandes? Qui les approuve ?		
Les BR sont-ils une reprise des BC ?		
Quel est le circuit suivi par les factures d'achats ?		
le service comptable s'assure-t-il que les quantités facturées correspondent à des quantités réceptionnées ?		
une facture soit peut-elle être payée sans a bon à payer ?		

Annexes

Annexe 3.2 : grille de séparation de tâche

Taches à réaliser	Service achat			Service comptable			direction
	acheteur	Gestionnaire achat	Responsable service achat	Comptable/fr	Comptable/très	Responsable financier	Dir général
Recensement d'un budget d'achat							
Fixation d'un fournisseur							
Signature des contrats commerciaux							
Création/ modification d'un fournisseur							
Préparation des commandes							
Contrôle des réceptions							
Contrôles des contrats marges arrière							
Contrôle des avoirs							
Contrôle des factures							
Emission du bon à payer							
Préparation et signature des virements							
Neutralisation de la facture au paiement							
Comptabilisation des paiements							
Contrôle des états de rapprochements bancaires							

Annexe 3.3 : Grille de séparation des taches informatiques

Accès informatique	Service d'achat			Service comptable			direction
	acheteur	Gestionnaire/achat	Resp service achat	compt/fr	compt/tres	resp fin	Dir général
Création ou modification d'un fournisseur							
Mise à jour de RIB d'un fournisseur							
Annulation de commande							
Autorisation de commande							
Mise à jour des articles au niveau du tarif							
Contrôle de la réception							
Mise a jour des conditions d'achats							
Accès au module de réception							

Annexe 4 : Guides d'évaluation de contrôle interne : processus gestions de stocks

- **Annexe 4.1 : questionnaire de contrôle**
- **Annexe 4.2 : grille de séparation des tâches**
- **Annexe 4.3 : grille de séparation des tâches informatiques**

Annexe 1.1 : questionnaire de contrôle

INFORMATIONS PREALABLES

Existence d'un inventaire permanent : Oui/Non

Valeur des stocks de l'entité : DA

Valeur des stocks de l'entrepôt : DA

Valeur des stocks des PDV : DA

Valeur moyenne d'un stock de PDV : DA

R1 VOLS AU NIVEAU DE L'ENTREPOT

QUESTIONS	Oui/Non/N/A	Commentaires/Recommandations
Comment est effectuée la surveillance au niveau de l'entrepôt ? vidéo de surveillance ou alarme ?		
Comment est effectuée la réception des marchandises ?		

R2 DISPARITION DE MARCHANDISES CHEZ LES PRESTATAIRES EXTERNES

QUESTIONS	Oui/No n/N/A	Commentaires/Recommandations
Quel type de contrat est externalisé		
Que prévoient les contrats que l'entreprise a signés avec ses partenaires externes ?		
Quel est l'outil mis en place par l'enseigne pour suivre les stocks externalisés ?		
Comment l'entreprise suit-elle les entrées et sorties réalisées sur le stock externalisé ?		
Pour les livraisons directes réalisées chez le prestataire externe, l'enseigne envoie-t-elle un salarié pour réaliser les contrôles ?		
Le prestataire doit-il faire des reportings particuliers à l'enseigne ? A quelle fréquence ? Si oui, lesquels ?		
Lorsque l'enseigne délègue les contrôles des réceptions au prestataire, quels sont les contrôles réalisés ?		
Quels sont les documents transmis à l'enseigne par mettre en évidence les quantités effectivement réceptionnées ?		
En cas d'écart avec le fournisseur, qui se charge de signaler le litige au fournisseur ?		

R3 VOLS REALISES AU NIVEAU DU PDV

QUESTIONS	Oui/N on/N/A	Commentaires/Recomman dations
Toutes les entrées et sorties du PDV se situent-elles au niveau des caisses ?		
Les produits comportent-ils des et quittes antis vols? quels sont les autres antis vols?		
Les PDV d'une certaine taille demandent-ils aux clients de laisser leurs sacs à l'entrée		
Les caisses sont-elles surveillées par des caméras?		
Quelles sont les modes d'approvisionnement des PDV?		
Le PDV réceptionne-t-il des produits qui ont été stockés chez un prestataire extrême de logistique?		
L'entreprise a-t-elle recours à des transporteurs pour livrer les produits aux PDV		
Où sont réceptionnés les articles que le PDV se fait livrer? Existe-t-il une zone de réception aux livraisons?		

R4 RETROCESSIONS ENTRE SITES

QUESTIONS	Oui/Non/N/A	Commentaires Recommandations
Le transfert de produits d'un PDV vers un autre site génère-t-il un mouvement de stock particulier?		
Existe-t-il une personne à la centrale qui analyse les mouvements en instance d'affectation?		

R5 NON FIABILITE DES INVENTAIRES PHYSIQUES

QUESTIONS	Oui/Non N/A	Commentaires/Recommandations
Comment sont faits les inventaires physiques ?		
comment sont exécutés les inventaires ?		

R6 RETOUR DE MARCHANDISES

QUESTION	Oui/Non/N/A	Commentaires/recommandations
Quelles sont les différentes natures de retours réalisés par les PDV ? Qui décide des retours ?		
Les quantités retournées sont-elles saisies dans le système d'informatique dès que l'expédition est réalisé ?		

Annexes 4.2 : Grille de séparation des tâches

Taches à réaliser	Entrepôt			Centrale		
	Réception	esp Zone	R de Dir de l'entrepôt	de Comptable stocks	Contrôleur de gestion	Resp financier
Ouverture/fermeture de l'entrepôt						
Détention des clés de l'entrepôt						
Connaissance des codes de l'alarme						
Réception du fournisseur						
Manipulation des articles au sein de l'entrepôt						
Accès aux stocks sensibles						
Préparation des expéditions						
Saisie du bon d'expéditions						
Intégration des quantités expédiées dans le stock PDV						
Préparation des retours de produits						
Comptage des quantités lors de l'inventaire						
Contrôle de la fiabilité de l'inventaire						
Analyse des écarts d'inventaires						
Intégration de l'inventaire dans le système d'information						

Annexes 4.3 : Grille de séparation des tâches informatique

Accès informatique	Entrepôt			Centrale		
	Réception	Résponder Zone	Décompter l'entrepôt/stocks	Coûtable	Contrôleur de gestion	Res financier
1. stocks						
Entrées de stock						
Saisie de mouvement de stocks dans l'entrepôt						
Saisie différence entre stocks réel et stock théorique						
Sorties de stocks						
Paramétrage des codes journaux						
Saisie informatique de la réception						
Intégration des quantités expédiées dans le stock PDV						
Saisie informatique des retours de produits						
Intégration de l'inventaire dans le système d'information						
Validation des écarts d'inventaire et de la démarque						
Traitement des anomalies de stocks						

Annexe 5 : Guide d'évaluation du contrôle interne processus support

- Annexe 5.1 : questionnaire de contrôle
- Annexe 5.2 : grille de séparation des tâches
- Annexe 5.3 : grille de séparation des tâches informatiques

Annexe 5.1 : questionnaire de contrôle

I. PAYE ET GRH

R1.BULLETIN DE PAYE FICTIFS

QUESTIONS	Oui/Non/N/A	Commentaires/Recommandations
Comment est embauché le personnel ? par qui ? et selon quels critères ?		
Qui prépare les éléments de paye ?		
Qui établit les bulletins de paye ?		
Qui supervise la paye ?		
qui paye les salaires ?		
Qui comptabilise la paye ?		
Qui gère les absences du personnel ?		

R2 FRAUDE SUR LE PAIEMENT DE SOLDES DE TOUT COMPTE DE SALAIRES

QUESTIONS	Oui/Non/N/A	Commentaires/Recommandations
Quels est la procédure suivie lors du versement d'un solde de tout compte ?		
Qui assure le blocage informatique des matricules sortis ?		

I. GESTION DU RESEAU

R1 CORRUPTION DES PERSONNES QUI NEGOCIENT LES CONTRATS POUR LE RESEAU

1. Nombre d'ouverture se sites par An
 - Type d'investissement et nature de financement :
 - Nature des travaux pris en charge par la société :
 - Montant des travaux : DA
 - Personnes responsables des travaux :
2. Maintien du réseau
 - Nature des dépenses engagées :
 - Enveloppe budgétaire : DA
 - Personnes qui engagent les travaux :

QUESTIONS	Oui/Non/N/A	Commentaires/Recommandations
Comment sont engagées les dépenses ? dans le cas des travaux de relooking ? mobilier ? réparation urgentes ?		
Comment sont contrôlées les dépenses ?		

R2 COMPTABILISATION DES FACTURES D'ACHATS SANS CONTREPARTIE

QUESTIONS	Oui/Non/N/A	Commentaires/Recommandations
Comment sont réalisés les contrôles sur les factures d'achats ?		
Comment se matérialise le bon à payer ?		
Comment sont payées les factures ?		

II. PROCESSUS D'ARRETS DES ETATS FINANCIER

R1.FALSIFICATION DES COMPTES

QUESTIONS	Oui/Non/N/A	Commentaires/Recommandations
Qu'est-ce qui motive la falsification des comptes ?		
Quels sont les indicateurs quantitatifs et qualitatifs ?		

R2. ESTIMATION COMPTABLE ET FALSIFICATION DES ECRITURES

QUESTIONS	Oui/Non/N/A	Commentaires/Recommandations
Quelles sont les obligations relatives aux garanties apportées ?		
l'entreprise utilise-t-elle les méthodes adéquates pour évaluer les provisions ?		
l'entreprise a-t-elle déjà connu des anomalies de CI se rapportant au cutoff?		

R3. ECRITURES D'AJUSTEMENT ET D'APPUREMENT DES COMPTES DES PDV

QUESTIONS	Oui/Non/N/A	Commentaires/Recommandations
Est-ce que certains PDV bénéficient de prix anormaux ?		
Le siège a-t-il mis en place un système d'apurement du suspens inter PDV ? comment ?		
Est-ce que le responsable des PDV contrôle l'apurement de suspens inter PDV ?		

R4. COMPTABILISER LA DEPRECIATION DES ACTIFS

QUESTIONS	Oui/Non/N/A	Commentaires/Recommandations
Est-ce que le secteur d'activité de l'entreprise connaît une forte compétitivité au niveau des coûts ?		
Quels sont les indicateurs quantitatifs ?		
Quels sont les indicateurs qualitatifs ?		

Annexe 5.2 : grille de séparation de tâches

I. PAYE ET GRH

Tâches à réaliser	Réseau		Service paye		Service comptable			Direction
	Dir D'unité	Dir Régional	Gest de paye	Resp de Service Paye	Compt/ Fr	Com pt/tr es	Resp Financier	Dir. Gén
Création d'un matricule								
Saisie des entrées/sorties de salariées								
Rédaction d'un contrat de travail								
Détermination des rémunérations								
Communication des temps de présence								
Autorisation des primes								
Calcul de l'intéressement								
Supervisions de l'intéressement								
Etablissement de la paye								
Supervision de la paye								
Validation des acomptes sur salaires								
Préparation des virements de paye								
Signature des éléments de paye								
Comptabilisation de la paye								
Contrôles réalisés sur les charges de personnel								

II. GESTION DU RESEAU

Taches à réaliser	Négociations dépenses		Service comptable			Direction
	Serv inv	Dir D'unité	Compt/Fr	Compt/tres	Resp Financier	Dir. Gén
Création d'un matricule						
Approbation d'un budget d'investissement						
Appel d'offre						
Négociations des conditions d'achat						
Fixation d'un fournisseur						
Signature des contrats						
Engagement des dépenses						
Autorisation de dépassement de budget						
Contrôle de réception et avancements des travaux						
Mise à jour des RIB fournisseur						
Comptabilisation des factures						
Contrôle des factures						
Préparation des paiements						
Emission des bons à payer						
Signature des paiements						
Comptabilisation des paiements						
Etablissement des rapprochements bancaires						

Annexe 5.3 : grille de séparation de tâches informatiques

I. PAYE ET GRH

Tâches à réaliser	Réseau		Service de Paye		Service Comptable		
	Dir Unité	Dir De wilaya	Gest de paye	Resp du service paye	Compt/ Fr	Compt/ Tres	R esp financier
Création d'un matricule							
Création ou mise à jour du RIB d'un salarié							
Accès au module de saisie des virements							
Accès au module comptable							

II. GESTION DU RESEAU

Tache à réaliser	Négociation des dépenses		Service comptable			Direction
	Service Inv.	Dir D'unité	Compt/ Fr	Compt/ Tres	Resp Financier	Dir. General
Engagement de dépenses/des commandes						
Création/ Modification d'un fournisseur						
Mise à jour du RIB d'un fournisseur						
Comptabilisation des factures						
Accès au module de préparation des paiements						
Comptabilisation des paiements						
Etablissement des états de rapprochements bancaires						

Table des matières

Table des matières

<i>Remerciement</i>	<i>I</i>
<i>Dédicace</i>	<i>II</i>
<i>Liste des abréviations</i>	<i>III</i>
<i>Sommaire</i>	<i>IV</i>
<i>Introduction générale</i>	<i>01</i>

Chapitre I : la prévention et la détection de la fraude dans l'entreprise par le commissaire aux comptes

INTRODUCTION DU CHAPITRE 01	08
SECTION 1 LA FRAUDE DANS L'ENTREPRISE, UNE NOTION A PRECISER....	09
1. La fraude dans l'entreprise, une notion à préciser.....	09
1.1. Définition, types et catégories récurrentes de fraude dans l'entreprise.....	09
1.1.1. Définition de la fraude.....	09
1.1.2. Les types de fraudes	10
1.1.2.1. La fraude interne.....	10
1.1.2.2. La fraude externe	11
1.1.2.3. La fraude fiscale	12
1.1.3. Les catégories de fraudes les plus fréquentes.....	12
1.1.3.1. Le détournement d'actifs	12
1.1.3.2. La corruption	13
1.1.3.3. La fraude comptable	13

Table des matières

1.1.3.4.	La cybercriminalité	13
1.1.3.5.	Fraudes aux achats	13
2.	Les facteurs de motivations et le triangle de fraude	14
2.1.	Schéma de la pensée d'un fraudeur potentiel	15
2.2.	Le triangle de fraude Donald.R.Cressey	15
2.2.1.	La pression	17
2.2.2.	L'opportunité perçue	17
2.2.3.	La rationalisation	17
3.	Les principaux schémas de fraudes	17
3.1.	Processus d'achat.....	17
3.1.1.	Le fournisseur fictif	19
3.1.2.	Le paiement indirect	19
3.1.3.	L'achat injustifié	19
3.1.4.	La surfacturation	19
3.1.5.	La falsification de moyens de paiement	19
3.2.	Processus de vente	20
3.2.1.	Le détournement de chèques	21
3.2.2.	Le transfert de compte : lapping	21
3.2.3.	Les techniques de facturations	21
3.2.4.	Le client fictif.....	22
3.3.	Trésorerie et caisse	22
3.3.1.	Skimming	22
3.3.2.	Les erreurs de caisse.....	22

3.3.3. Les retours	23
3.3.4. Les comptes bancaires.....	23
3.3.5. Kitting	23
3.4. Les stocks et Immobilisations	23
3.4.1. Les stocks	24
3.4.2. Les immobilisations	24
3.5. Processus Paye.....	24
3.5.1. Le salarié fantôme	24
3.5.2. Documenter les éléments variables	24
3.5.3. Le paiement	25
3.5.4. Le double paiement	25
3.5.5. Les commissions et les données variables.....	25
3.5.5.1. Commissions.....	25
3.5.5.2. Heures travaillées.....	26
3.5.5.3. Congés payés	26
3.5.6. Les remboursements de frais	26
3.6. Les données	26
4. Aspect juridique de la fraude	27
4.1. Les appropriations frauduleuses	27
4.1.1. Le vol	27
4.1.2. L'escroquerie	27
4.1.3. L'abus de confiance	28
4.2. Les autres infractions	29

Table des matières

4.2.1. La corruption	29
4.2.2. Le faux et usage de faux	29
4.3. Les infractions spécifiques aux sociétés	29
4.3.1. L'abus de bien social.....	29
4.3.2. La tenue des comptes.....	29
4.3.3. Le droit social.....	30
4.3.4. La faute grave.....	30
4.3.5. La faute lourde.....	30
SECTION 2 OBLIGATIONS ET RESPONSABILITES DU CAC.....	31
1. Les obligations professionnelles et légales.....	31
1.1. Les obligations professionnelles.....	31
1.1.1. La direction.....	32
1.1.2. L'organe d'administration ou de surveillance.....	32
1.1.3. Les anomalies significatives	33
1.1.4. Déficiences majeures relevées.....	34
1.2. Les obligations légales	34
1.2.1. Informer l'assemblée générale	34
1.2.2. Révélation de faits délictueux au procureur de la république	35
2. Les fondements juridiques de la responsabilité du CAC.....	36
2.1. La responsabilité civile du CAC.....	36
2.2. La responsabilité pénale du CAC.....	36
2.3. La responsabilité disciplinaire du CAC.....	37
2.4. Responsabilité du CAC en cas de blanchiments d'argent	38

SECTION 3 LA LUTTE CONTRE LA FRAUDE EN ENTREPRISE.....	39
1. Le contrôle interne et la lutte contre la fraude.....	39
1.1. Cadre de maitrises des risques.....	40
1.2. L'environnement de contrôle	41
1.2.1. L'éthique	41
1.2.2. La politique	41
1.2.3. L'organisation.....	41
1.3. L'évaluation des risques	41
1.4. Les activités de contrôle	42
1.5. L'information et la communication	42
1.6. Le pilotage	42
2. Efficacité du contrôle interne	42
3. Composantes du dispositif de contrôle interne	43
3.1. Objectifs	44
3.2. Moyens	45
3.3. Systèmes d'information	45
3.4. Organisation	45
3.5. Procédures	45
3.6. Supervisions	45
4. Méthodes d'évaluation du contrôle interne	45
4.1. Décrire les procédures	46
4.1.1. Les procédures	46
4.1.2. Les grilles des tâches	46

Table des matières

4.1.2. Les délégations de pouvoirs	47
4.2. Identifier les contrôles	47
4.2.1. La séparation des fonctions : règles de base	47
4.2.2. Les authentifications	48
4.2.3. Les contrôles de documents	48
4.2.3.1. Les rapprochements	48
4.2.3.2. La prenumérotation	49
4.2.3.3. Check-lists	49
5. Les limites du contrôle interne	49
6. Audit légal et détection de fraude : un enjeu du commissaire aux comptes	50
6.1. Réalisation du contrôle interne par le commissaire aux comptes	50
6.1.1. Évaluation du risque inhérent	50
6.1.2. Évaluation du risque lié aux contrôles	51
6.1.2.1. Environnement général de contrôle interne	51
6.1.2.2. Procédure de contrôle	51
6.2. Mise en place de la procédure d'alerte par le commissaire aux comptes	52
6.3. Le contrôle sur pièces par le commissaire aux comptes.....	53
CONCLUSION DU CHAPITRE 01.....	54
 <i>Chapitre II: identification et évaluation du risque de fraude dans la grande distribution par le commissaire aux comptes. 57</i>	
INTRODUCTION DU CHAPITRE 02.....	55
SECTION1 ENJEU DE LA FRAUDE DANS LE SECTEUR DE LA GRANDE DISTRIBUTION	56

Table des matières

1.	Analyse global du secteur de la grande distribution en Algérie	56
1.1.	Notion de la grande distribution	56
1.2.	Les formats de magasins de la grande distribution	56
1.2.1.	Format de magasin selon les méthodes de ventes	56
1.2.1.1.	L'hypermarché.....	56
1.2.1.2.	Supermarché	57
1.2.1.3.	Les magasins populaires	58
1.2.1.4.	La grande distribution spécialisée	58
1.2.1.5.	Les formules de « hard discount » et « soft discount »	60
1.2.1.6.	Les super stores	61
1.2.2.	Les entreprises de distribution selon les structures de fonctionnement	63
1.2.2.1.	Les distributeurs indépendants	63
2.	Les regroupements de magasins	64
2.1.	Le centre commercial	64
2.2.	Les centres de magasins d'usines	64
3.	La grande distribution en Algérie.....	64
3.1.	Poids du secteur de la grande distribution dans l'économie algérienne	64
3.2.	Loi régissant l'activité de grande distribution en Algérie	65
3.3.	Les entreprises de grande distribution sont souvent fragiles au risque de fraude	66
3.3.1.	La distribution comme un secteur très touché par le risque de fraude	66
3.3.1.1.	Le paysage de la grande distribution n'est pas uniquement composé de grandes enseignes.	67

Table des matières

3.3.1.2.	Les pme de la distribution sont contraintes de grossir afin d'atteindre la taille critique sur leur marche et survivre	67
3.3.1.3.	Les PME de distribution se fixent les priorités commerciales	68
3.3.2.	Les distributeurs sont confrontés à différentes catégories de fraudeurs	68
3.3.2.1.	Les clients	68
3.3.2.2.	Les salariés	68
3.3.2.3.	Les prestataires extérieurs	69
3.4.	Les activités saisonnières de la grande distribution	69
Section 2 la méthodologie suivie pour l'identification et l'évaluation de risques de fraudes dans le secteur de la grande distribution : cartographie des risques de fraude .		71
1.	Identifier des facteurs de risques significatifs	71
1.1.	Règles de base	72
1.1.1.	Facteurs généraux de risques liés à l'environnement et aux circonstances	72
1.1.1.1.	Risques liés à l'environnement culturel de l'entreprise de grande distribution et du secteur dans lequel elle évolué	72
1.1.1.2.	Risques liés à l'environnement des systèmes opérationnels et au défaut de contrôle interne.....	73
1.1.1.3.	Risques liés à la cible.....	73
1.1.1.4.	Risques liés à la victime	73
1.1.2.	Cartographie du risque de fraude	74
2.	La démarche de risque inhérents au travers d'hypothèses de mécanisme de fraude....	75
3.	L'étude de l'environnement de contrôle et la réduction du risque inhérent en risque résiduel	76
4.	Utilité de la mise en place d'une cartographie de risques	77

Table des matières

5.	Les outils utilisables pour l'identification du risque de fraude	78
5.1.	L'examen analytique	78
5.2.	Les entretiens	80
5.2.1.	Principes	80
5.2.2.	Conduite de l'entretien	81
5.2.2.1.	Questions introductives	81
5.2.2.2.	Questions de collecte	81
5.2.2.3.	Questions d'évaluation	81
5.2.2.4.	Questions « décisives »	81
Section 3 exigences du commissaire aux comptes en vue de découvrir la fraude et les diligences de ces derniers une fois la fraude découverte.....		82
1.	Exigences du commissaire aux comptes en vue de découvrir la fraude	82
1.1.	La phase de prise de connaissance de l'entreprise de distribution	82
1.1.1.	L'obtention des données générales de l'entreprise	82
1.1.2.	La répartition et le nombre de PDV au sein du réseau	82
1.1.2.1.	L'importance du nombre de PDV	83
1.1.2.2.	La dispersion géographique de PDV	83
1.1.2.3.	Le modèle type d'un PDV	83
1.1.2.4.	L'autonomie dont bénéficient les PDV	83
1.2.	L'appréciation de l'environnement de contrôle	83
1.2.1.	Le recensement des organes de contrôle au sein de l'entreprise	83
1.2.1.1.	L'organe de surveillance de la société	83
1.2.1.2.	L'audit interne	84

Table des matières

1.2.2. L'appréciation de l'intégralité et de la communication des valeurs	84
1.2.2.1. L'exemplarité de la direction	84
1.2.2.2. L'ouverture de la direction à la mise en place d'un code de conduite	84
1.2.3. Les moyens mis en œuvre par l'entreprise pour s'assurer que les salariés ayant du pouvoir agissent dans l'intérêt de la société	85
1.2.3.1. La fixation d'objectifs appropriés	85
1.2.3.2. L'existence de procédures et de fiches de définition de parties	85
1.2.4. L'analyse des procédures de délégation au sein du réseau de PDV	85
1.2.4.1. La mise en œuvre de délégation de pouvoirs.....	85
1.2.4.2. Les procédures de délégation du siège aux directeurs de PDV et aux éventuels directeurs régionaux	86
1.3. L'impact du système d'information sur l'environnement de contrôle et l'orientation du programme de travail	86
1.3.1. La description des différents applicatifs en place.....	86
1.3.1.1. La configuration globale du système d'information	86
1.3.1.2. Le système utilisé en PDV.....	87
1.3.1.3. Le système utilisé au niveau de la centrale de l'entrepôt	87
1.3.2. La mise en évidence des interactions entre les logiciels utilisés	88
1.3.2.1. Les remontées de chiffre d'affaires et les mises à jour de stocks	88
1.3.2.2. Les mises à jour de prix	88
1.3.3. L'appréciation de la sécurité des données	88
1.3.3.1. La mise à jour de prix.....	89
1.3.3.2. La sécurité sur les données de chiffre d'affaires	89
1.3.3.3. La sécurité sur les données de flux de stocks	89

Table des matières

1.3.4. L'examen de la procédure d'attribution des accès informatiques	89
1.4. Planification et établissement d'une stratégie d'audit préliminaire	90
1.4.1. Examen analytique préliminaire et fixation du seuil de signification global	90
1.4.1.1. Analyse global de l'information financière et non financière	90
1.4.1.2. Jugement préliminaire du seuil de signification	90
1.4.1.3. Détermination des comptes ou groupe de comptes significatifs	91
1.4.1.4. Repérage des principales catégories d'opération et les processus importants..	91
1.4.2. Planification de la mission et élaboration de programme de travail.....	92
1.4.2.1. Intégration du risque de fraude dans le plan de mission.....	92
1.4.2.2. Elaboration de programme de travail d'appréciation de contrôle interne pour chaque fonction à risque.	92
1.4.2.3. Les membres de l'équipe d'audit.....	93
2. L'impact d'une fraude significative sur la mission du CAC	94
2.1. Impact sur le rapport sur les comptes annuels	94
2.1.1. Impact sur l'opinion	94
2.1.2. Paragraphe d'observation	95
2.1.3. Impact sur la justification des appréciations	97
2.2. Documentation et travaux	97
CONCLUSION DU CHAPITRE 02	99
 <i>Chapitre III : évaluation du risque de fraude et mise en œuvre d'une stratégie d'audit dans le cas d'une entreprise de grande distribution cas dicopa filiale du groupe AGRODIV</i>	
INTRODUCTION DU CHAPITRE 03.....	100

Table des matières

SECTION 1 PRESENTATION DE L'ORGANISME AUDITE	101
1. Historique, missions et objectifs de l'entreprise DICOPA	101
1.1. Historique de DICOPA	101
1.2. Identité et coordonnées de DICOPA	102
1.3. Missions de DICOPA	104
1.4. Les activités de DICOPA	104
1.5. Objectifs	105
2. Représentation schématique de DICOPA	105
2.1. Représentation des unités de DICOPA	105
2.2. Structure organisationnelle de DICOPA	106
2.3. Evolution du chiffre d'affaire de l'entreprise DICOPA	109
3. L'activité commerciale de DICOPA	111
3.1. La clientèle	111
3.2. Positionnement de la société sur la marche	111
Section 2 : l'identification et l'évaluation des facteurs de risque de fraude de l'entreprise (dicopa), a la mise en œuvre de l'examen de contrôlé interne et a l'évaluation des risques d'anomalies significatives identifiées	112
1. Identification des facteurs de risque de fraude d'une entreprise de distribution et mise en œuvre de l'examen de contrôle interne	112
1.1. Etudes des procédures au sein du processus d'achats/décaissements	112
1.1.1. L'identification des principaux schémas de fraude au sein du processus d'achats/décaissements	112
1.1.1.1. Risque de corruption	112
1.1.1.2. Risque de fraude sur la comptabilisation des factures d'achat	113

Table des matières

1.1.1.3.	Risque de détournement des achats	113
1.1.2.	Examen de contrôle au sein du processus d'achats/ décaissements	113
1.2.	Étude des procédures au sein du processus de vente/encaissement de chiffre d'affaires	114
1.2.1.	L'identification des principaux schémas de fraude au sein du processus ventes/encaissements	114
1.2.1.1.	L'absence des enregistrements des produits en caisse	114
1.2.1.2.	L'annulation des tickets de caisse	114
1.2.1.3.	L'octroi à tort des réductions de prix	114
1.2.1.4.	Le prélèvement d'espèce	114
1.2.1.5.	Le recyclage des bons d'achats	115
1.2.1.6.	Le paiement des clients avec des moyens de paiement frauduleux	115
1.2.1.7.	La mauvaise manipulation des points octroyés sur les cartes de fidélité ..	115
1.2.1.8.	La correction opérée sur les journaux de caisses	115
1.2.2.	L'examen des procédures de contrôle interne au sein du processus ventes/encaissements	115
1.2.2.1.	La prise de connaissance des procédures de caisse	116
1.2.2.2.	L'analyse de la séparation des tâches au sein des PDV	116
1.2.2.3.	Les tests à réaliser sur une caisse afin d'identifier les manipulations possibles et celles qui sont bloquantes	116
1.2.2.4.	La séparation des tâches informatiques	117
1.2.2.5.	L'examen de contrôle réalisé par un supérieur.....	117
1.2.2.6.	Les remises de fonds à l'encaissement	118
1.2.3.	L'examen des contrôles du siège sur les remontées de caisses	118

Table des matières

1.2.3.1.	Le contrôle du chiffre d'affaires remonte avec la bande	118
1.3.	Étude des processus au sein du processus de gestion de stocks	119
1.3.1.	L'identification des schémas de fraude au sein du processus de gestion de stocks dans la société DICOPA	119
1.3.1.1.	Définition de la démarque	119
1.3.2.	La différence entre la démarque et la sur marque	120
1.3.2.1.	Les sources de la démarque inconnue	120
1.3.3.	L'examen des procédures de contrôle interne au sein du processus de gestion de stocks.	121
1.3.3.1.	La revue de la procédure liée au flux de produits	121
1.3.3.2.	La réception de produit en PDV	122
1.3.3.3.	Les rétrocessions entre les PDV	122
1.3.3.4.	La gestion des retours de produits	122
1.3.3.5.	Les contrôles réalisés par le siège sur la démarque	124
1.4.	Études des procédures au sein du processus de support	124
1.4.1.	Gestion des immobilisations	124
1.4.1.1.	Les sources de risque de fraudes au niveau de la gestion des immobilisations	124
1.4.1.2.	La mise en œuvre d'un programme de travail adapté à la gestion des immobilisations	125
1.4.2.	Gestions des ressources humaines	125
1.4.2.1.	Les sources de risque de fraude au niveau de l'établissement de la paye ..	125
1.4.2.2.	La mise en œuvre d'un programme de travail sur la paye	126
1.4.3.	Le processus d'arrêté des états financiers	127

Table des matières

1.4.4. Le SI	127
2. Evaluation des risques d'anomalies significatives identifiées.....	128
2.1. Synthèse des différents risques inhérents au travers d'une cartographie de la société DICOPA.....	129
2.1.1. Illustration des risques identifiés	129
2.1.2. Visualisation des risques inhérents de fraudes évalués au travers d'une cartographie de risque	138
3. Cartographie des risques résiduels de la société DICOPA	140
3.1. Exploitation des résultats visant évaluer la moralité des dirigeants	140
3.2. Exploitation des résultats du contrôle interne visant à déterminé les risques résiduels	140
3.3. Visualisation des risques résiduels à travers une cartographie.....	150
Section 3 adaptation de l'approche générale d'audit et exécution des tests	152
1. Choix des procédures à appliquer.....	152
1.1. Choix au niveau de la quantité des procédures d'audit à réaliser	152
1.2. Choix au niveau de la qualité des procédures d'audit	153
2. Test des procédures	154
2.1. Demande information.....	154
2.1.1. Lors d'entretiens	154
2.1.2. La lettre d'affirmation	155
2.2. Demande de confirmation des tiers	155
2.2.1. Contrôles des immobilisations	156
2.2.2. Participation à l'inventaire physique des stocks	156
3. Contrôle de substance.....	156

3.1. Test de détail	157
3.2. Mise en œuvre de procédures analytiques.....	157
Conclusion du chapitre 03	159
Conclusion générale	160

Bibliographie

Liste des tableaux et figures

Annexes

Table des matières

Résumé

Résumé

Afin de respecter leurs obligations professionnelles et de mener à bien leur mission, les commissaires aux comptes doivent disposer d'outils de détection de la fraude, efficaces, structurés et clairs. Pour cela ils doivent répondre à un quadruple objectif : Être en adéquation avec le secteur concerné, Renforcer la possibilité de détection de fraude, Obtenir la matérialisation des travaux réalisés pouvant servir de justificatifs en cas de mise en cause de la responsabilité du commissaire aux comptes et Permettre aux commissaires aux comptes de pouvoir respecter les diligences de la norme et ainsi remplir son obligation de moyen. Ainsi, nous avons adopté une démarche méthodologique simple inspirée à la fois du COSO et du concept de cartographie du risque. Nous avons complété notre recherche par l'application de cette démarche à la société DICOPA. Par la suite nous avons conclu que le risque de fraude dans la grande distribution est très élevé et pour cela il est primordial pour les entreprise de grande distribution de faire appel à un commissaire aux comptes.

Mots clés : fraude, grande distribution, contrôle interne, identification et évaluation des risques, commissaire aux comptes, DICOPA

Abstract

In order to fulfil their professional obligations and carry out their mission, auditors must have effective, structured and clear fraud detection tools. For this they must meet a fourfold objective: To be in line with the sector concerned, To strengthen the possibility of fraud detection, To obtain the materialization of the work carried out that can serve as evidence in case of questioning of the responsibility of the auditor and Allow the auditors to be able to comply with the diligence of the standard and thus fulfil its obligation of means. Thus, we adopted a simple methodological approach inspired by both the COSO and the concept of risk mapping. We have completed our research by applying this approach to the company DICOPA. We concluded that the risk of fraud in retail is very high. In addition, we also conclude in terms of fraud the presence of an auditor in a company is essential, especially since it is external to the company.

Keywords: fraud, retail, internal control, risk identification and assessment, statutory auditor, DICOPA