Exercice

Lors d'une opération de préparation à une fusion de société, la SA « FDG » a fait appel à vos services pour une amélioration de son image financière. Vous avez conseillé aux dirigeants de la société les choses suivantes:

- Une augmentation du capital pour augmenter le fonds de roulement propre de l'entreprise.
- L'absorption du report à nouveau débiteur par un prélèvement sur la réserve facultative.
- Le nettoyage de l'actif:

• L'élimination des immobilisations non utilisables et ferraillées.
• L'abandon des créances insolvables qui n'ont jamais été provisionnées.
• L'assainissement du passif en payant les dettes d'Etat avec majoration.

Travail à faire:

1/ De quel type de mission d'audit s'agit-il?

2/ Quels sont les objectifs de chaque recommandation?

3/ Peut-on recourir à un cadre de l'entreprise pour effectuer cette mission?

Exercice

Réponse :

1/ Description des procédures de l'opération d'achat :

Le processus d'achat actuel se déroule en plusieurs étapes séquentielles :

- **Expression du besoin :**
  - Le chef du service concerné identifie un besoin d'achat.
  - Il rédige un bon d'expression de besoin, détaillant les produits ou services nécessaires.
  - Il signe ce bon.
- **Validation par la Direction des achats :**
  - Le directeur des achats examine le bon d'expression de besoin.
  - Il valide le besoin en apposant sa signature.
- **Validation par la Direction générale :**
  - Le directeur général examine le bon validé par la Direction des achats.
  - Il donne son approbation finale en signant le bon.
- **Émission de la commande :**
  - Une fois le bon approuvé, une commande est établie.

    - La commande est immédiatement envoyée au fournisseur.

2/ Risques potentiels de cette procédure :

- **Lourdeur et lenteur du processus :**
    - La nécessité de trois signatures peut entraîner des retards importants, surtout en cas d'urgence.
    - Cela peut impacter la réactivité de l'entreprise face aux besoins opérationnels.
- **Risque de goulot d'étranglement :**
    - Si l'un des signataires est absent ou surchargé, le processus peut être bloqué.
    - Cela peut perturber les opérations et entraîner des pertes.
- **Manque de délégation :**
    - L'implication systématique du directeur général pour tous les achats peut être inefficace.
    - Cela peut détourner son attention des décisions stratégiques.
- **Risque de fraude :**
    - Si les contrôles ne sont pas rigoureux, il peut y avoir des risques de commandes fictives ou de surfacturations.
    - L'absence de traçabilité numérique peut augmenter ce risque.
- **Manque de visibilité sur les dépenses :**
    - Le processus tel qu'il est décrit ne permet pas une vision globale et en temps réel des dépenses engagées.

3/ Améliorations à apporter :

- **Mise en place de seuils d'approbation :**
    - Définir des seuils financiers pour les approbations.
    - Les achats de faible montant pourraient être approuvés uniquement par le directeur des achats.
    - Les achats importants nécessiteraient l'approbation du directeur général.
- **Utilisation d'un système d'approbation électronique :**
    - Mettre en place un logiciel de gestion des achats pour automatiser le processus.
    - Cela permettrait de réduire les délais, d'améliorer la traçabilité et de faciliter le suivi des dépenses.
- **Délégation de pouvoir :**
    - Accorder plus d'autonomie aux responsables de service pour les achats courants.

    - Cela permettrait de responsabiliser les équipes et d'accélérer les processus.
- **Mise en place de contrôles internes :**
    - Effectuer des contrôles réguliers des commandes pour détecter les anomalies.
    - Mettre en place un système de rapprochement entre les commandes, les bons de livraison et les factures.
- **Centralisation des achats :**
    - La centralisation du service achat permet de réaliser des économies d'échelle.
    - Permet de mieux gérer les relations fournisseurs.
- **Création d'un catalogue fournisseur:**
    - La création d'un catalogue fournisseur permet d'avoir des prix négociés, et de mieux connaitre les produits disponibles.
- **Mise en place d'indicateurs de performance :**
    - Mettre en place des KPI (Key Performance indicators) afin de mesurer la performance du service achat. (Délai d'approvisionnement, respect des budgets, taux de litiges fournisseurs, etc.)

En mettant en œuvre ces améliorations, l'entreprise pourra optimiser son processus d'achat, réduire les risques et améliorer son efficacité opérationnelle.