Exercice

Réponse :

N°	Faiblesses constatées	Risques encourus	Améliorations possibles / recommandations
1	Les commandes ne sont pas approuvées par le service crédit avant acceptation.	Acceptation de commandes de clients insolvables ou présentant des impayés ; augmentation du risque de créances douteuses.	Mettre en place une **validation systématique des commandes par le service crédit** avant acceptation, notamment pour les nouveaux clients et les clients à risque.
2	Les bons de livraison ne sont pas utilisés pour tous les éléments sortant de l'entreprise.	Sorties de marchandises non justifiées ; pertes, détournements ou livraisons non facturées.	Exiger un **bon de livraison pour toute sortie de marchandises**, sans exception.
3	Les bons de livraison ne sont pas systématiquement pré-numérotés.	Risque de perte, suppression ou utilisation frauduleuse de bons ; difficulté à vérifier l'exhaustivité des livraisons.	Utiliser des **bons de livraison pré-numérotés en séquence continue** et contrôler régulièrement les numéros manquants.
4	Les bons de livraison ne sont pas systématiquement rapprochés des commandes clients pour vérifier les quantités et désignations.	Livraison d'articles incorrects ou de quantités différentes de celles commandées ; litiges clients.	Effectuer un **rapprochement commande → bon de livraison** avant expédition.
5	Les factures ne sont pas systématiquement préparées pour toutes les ventes.	**Ventes non facturées**, perte de chiffre d'affaires et sous-évaluation des créances et du résultat.	Mettre en place un contrôle d'exhaustivité : **bon de livraison → facture → enregistrement comptable**.
6	Les factures ne sont pas pré-numérotées.	Risque de factures manquantes, doublons ou facturation frauduleuse ; difficulté à contrôler l'exhaustivité.	Utiliser des **factures pré-numérotées** et effectuer un suivi des numéros utilisés, annulés et manquants.
7	Il n'existe pas de contrôle systématique entre les bons de livraison et les factures.	Livraisons non facturées ou factures établies sans livraison réelle.	Mettre en place un **rapprochement périodique BL ↔ factures** et analyser tous les écarts.

8	Les factures ne sont pas rapprochées des avis d'expédition pour contrôler les quantités et désignations.	Erreurs de facturation : quantités facturées différentes des quantités livrées, articles incorrects ou ventes non facturées.	Effectuer un contrôle **avis d'expédition/BL → facture** avant l'envoi de la facture au client.
9	Il n'existe pas de contrôle suffisant permettant de s'assurer que toutes les factures sont enregistrées et que tous les numéros font l'objet d'un suivi comptable.	Factures non comptabilisées ; sous-évaluation du chiffre d'affaires et des créances ; possibilité de fraude.	Mettre en place un **suivi séquentiel des factures** et un rapprochement entre facturation et comptabilité.
10	Les tirages/calculs des factures ne font pas l'objet d'un contrôle.	Erreurs arithmétiques dans les factures ; montants facturés incorrects.	Prévoir un **contrôle des calculs, totaux, remises et montants** avant validation des factures.
11	Les totalisations des factures ne sont pas contrôlées.	Erreurs dans les montants facturés et dans les enregistrements comptables.	Vérifier systématiquement les **totalisations** et effectuer des contrôles périodiques.
12	Les conditions de vente ne sont pas contrôlées sur les factures.	Application de conditions commerciales incorrectes : remises, délais de paiement, frais, etc.	Rapprocher les conditions de la facture avec celles prévues dans la **commande ou le contrat client**.
13	Les prix facturés ne sont pas contrôlés.	Sous-facturation ou surfacturation ; litiges clients ; pertes financières.	Mettre en place un rapprochement entre les **prix facturés et le tarif officiel/commande approuvée**.
14	Aucun récapitulatif des ventes n'est préparé indépendamment des documents du département comptable.	Absence de contrôle indépendant de l'exhaustivité et de l'exactitude des ventes enregistrées.	Établir un **état récapitulatif indépendant des ventes** et le rapprocher périodiquement de la comptabilité.
15	Le service commercial intervient dans plusieurs opérations liées aux commandes et à leur enregistrement.	Concentration de fonctions pouvant favoriser des erreurs ou des manipulations.	Renforcer la **séparation des fonctions** entre prise de commande, expédition, facturation et comptabilité.
16	La grille montre que plusieurs services interviennent dans l'enregistrement des commandes.	Risque de doublons, d'erreurs ou d'enregistrements incohérents.	Définir clairement **qui est responsable de l'enregistrement des commandes** et limiter

			les accès selon les responsabilités.
17	Le contrôle de l'exhaustivité du cycle ventes n'est pas suffisamment formalisé.	formalisé. Certaines ventes peuvent ne pas être facturées ou comptabilisées.	Mettre en place une piste de contrôle complète : **Commande → BL → Facture → Comptabilité → Encaissement**.
18	La réception des règlements clients et l'établissement des bordereaux de remise sont concentrés au niveau de la comptabilité.	Risque de détournement ou de retard dans la remise des chèques ; difficulté de contrôle indépendant.	Séparer autant que possible **réception des règlements, remise en banque et comptabilisation**, avec rapprochement bancaire indépendant.
19	Le pointage des comptes clients et les relances sont également assurés par la comptabilité.	assurés par la comptabilité. Risque d'erreurs non détectées et de retard dans le recouvrement.	Prévoir un **suivi indépendant des comptes clients**, avec balance âgée et relances périodiques.
20	L'organisation ne permet pas toujours de vérifier indépendamment chaque étape du cycle ventes.	Risque global de fraude, d'erreurs et de pertes de chiffre d'affaires.	Formaliser les procédures et instaurer des **contrôles croisés et indépendants** à chaque étape importante.

Conclusion

Le système de contrôle interne d'**AXA présente plusieurs faiblesses importantes**, principalement au niveau de **l'autorisation des commandes, de la gestion des bons de livraison, de l'exhaustivité de la facturation, du contrôle des factures et de la séparation des fonctions**.

Le risque majeur est la **perte de chiffre d'affaires par ventes non facturées ou non comptabilisées**, auquel s'ajoutent les risques de **fraude, d'erreurs de facturation, de détournement de marchandises et de créances irrécouvrables**.

Exercice

Réponse

1/ Type de mission d’audit :

Il s'agit d'une mission d'audit opérationnel ou d'audit interne, axée sur l'analyse des processus de gestion des créances clients. L'objectif est d'identifier les dysfonctionnements et les risques qui contribuent à l'augmentation des créances insolvables.

2/ Risques potentiels des procédures actuelles :

- **Absence de contrôle de la solvabilité des clients :**
  - Risque d'accorder des crédits à des clients à risque, augmentant ainsi les impayés.
  - Manque de données pour évaluer la capacité des clients à honorer leurs engagements.
- **Latitude excessive de la Direction commerciale :**
  - Risque de décisions de vente basées sur des critères autres que la solvabilité (par exemple, objectifs de vente à court terme).
  - Manque de cohérence dans l'acceptation des commandes.
- **Processus de facturation et de livraison déconnectés :**
  - Risque d'erreurs de facturation et de litiges avec les clients.
  - Manque de suivi des livraisons et des factures impayées.
- **Dépassements d'échéance non suivis :**
  - Risque d'accumulation des créances impayées et de détérioration de la trésorerie.
  - Manque de réactivité face aux retards de paiement, encourageant les clients à ne pas respecter les délais.

3/ Remèdes à proposer à l’entreprise :

- **Mise en place d'une procédure de contrôle de la solvabilité des clients :**
  - Établir un fichier client avec des informations sur la solvabilité (historique de paiement, informations financières).
  - Utiliser des outils d'évaluation de la solvabilité (scores de crédit, informations sectorielles).
  - Définir des limites de crédit en fonction de la solvabilité des clients.
- **Renforcement du contrôle des commandes :**
  - Mettre en place des critères d'acceptation des commandes, en tenant compte de la solvabilité des clients.
  - Impliquer la Direction financière dans le processus d'acceptation des commandes importantes.
  - Créer un service de crédit manager.
- **Amélioration du processus de facturation et de livraison :**

    - Mettre en place un système de suivi des livraisons et des factures.
    - Automatiser le processus de facturation pour réduire les erreurs.
    - Mettre en place des relances automatiques pour les factures impayées.
- **Mise en place d'un suivi rigoureux des dépassements d'échéance :**
    - Mettre en place un tableau de bord de suivi des créances impayées.
    - Définir des procédures de relance graduelles (appels téléphoniques, courriers, mises en demeure).
    - Envisager le recours à des sociétés de recouvrement pour les créances difficiles.

En mettant en œuvre ces recommandations, la SA « DAF » pourra réduire significativement ses créances insolvables et améliorer sa gestion financière.