



REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE(MESRS)

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI(UAC)

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION(FASEG)

**MEMOIRE DE FIN DE FORMATION POUR
L'OBTENTION DE LA LICENCE PROFESSIONNELLE**

Option : SCIENCE DE GESTION

**Filière : Comptabilité Audit et
Contrôle de Gestion**

THEME

**CONTRIBUTION DE L'AUDIT INTERNE A LA PERFORMANCE
ORGANISATIONNELLE DEL'ENTREPRISE: CAS DE VITRACO SARL**

Réalisé et présenté par :

BALLO Jacques

&

AMOUSSOU Pascaline Sandrine

Sous la Direction de :

Tuteur de stage

M. GBENONCHI Gérard

Associé-Gérant du cabinet

BERACA Consultant

Directeur de mémoire

Dr YESSOUFOU Liamidi

Enseignant à la FASEG

Année académique : 2014-2015

**La faculté des Sciences Economiques et de Gestion de l'Université
d'Abomey- Calavi n'entend donner aucune approbation, ni improbations aux
opinions émises dans ce mémoire. Ces opinions doivent être considérées
comme propres à leurs auteurs.**

Dédicace1

Je dédie ce travail à :

- ✓ Mon père BALLO FANCHINOU Basile
- ✓ Ma mère GNONWOU Afiwa Joséphine

Jacques BALLO

Dédicace2

Je dédie ce travail à :

- ✓ Mon père AMOUSSOU Marcellin
- ✓ Ma mère BESSAN Angèle et à mes frères, sœurs et cousins

Pascaline Sandrine AMOUSSOU

Remerciements

Tous nos sincères remerciements à :

- Mr Charlemagne IGUE, Professeur Agrégé en Sciences Economiques et de Gestion.
- Mr Liamidi YESSOUFOU, Docteur en Sciences Economiques et de Gestion qui, malgré ses multiples occupations n'a ménagé aucun effort pour l'aboutissement de ce travail.
- Mr Kadiri IMOUROU, doctorant en science économique et de gestion
- Notre tuteur de stage Monsieur Gérard GBENONCHI gérant-associé du cabinet BERACA.
- Au corps professoral de la FASEG pour les efforts consentis pendant les années de notre formation.
- Tout le personnel du cabinet BERACA.
- A tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à l'aboutissement de cette étude.

SIGLES ET ABREVIATIONS

AG	: Assemblée générale
BERACA	: Berceaux d'expertise de la révision d'audit et de la comptabilité
CAC	: Commissaire aux comptes
CIPE	: Centre des impôts des petites entreprises
CNSS	: Caisse nationale de sécurité sociale
DRH	: Direction des ressources humaines
IFACI	: Institut française d'audit et de contrôle interne
IFU	: Identification fiscal unique
MPCF	: Manuel de procédure comptable et financière
OHADA	: Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du droit des Affaires
RAF	: Responsable administratif et financier
RCCM	: Registre de commerce et de crédit mobilier
SARL	: Société à responsabilité limitée
VITRACO	: Victor trading company

LISTE DES TABLEAUX

Tableau N°1	: Fiche signalétique	3
Tableau N°2	: Répartition de personnel selon catégorie socio-professionnelle...	8
Tableau N°3	: l'utilisation des ressources humaines.....	28
Tableau N°4	: cause de la mauvaise utilisation des ressources humaines.	28
Tableau N°5	: les procédures sont bien appliquées.....	29
Tableau N°6	: cause du mauvais fonctionnement de l'audit interne	29

SOMMAIRE

Dédicace1	ii
Dédicace2	iii
Remerciements	iv
SIGLES ET ABREVIATIONS	v
LISTE DES TABLEAUX	vi

Résumé

L'audit fait partie du système permanent de contrôle et d'évaluation au sein des grandes organisations. Longtemps cantonné au secteur public, la fonction d'auditeur interne pénètre de plus en plus dans le secteur privé. Dans le but de corriger les dysfonctionnements observés dans l'organisation, VITRACO a mis en place une cellule ayant en son sein un service d'audit pour son fonctionnement. Face à ce constat, la présente recherche se donne pour principal objectif d'évaluer l'effet de l'audit interne sur la performance organisationnelle de l'entreprise : cas de VITRACO Sarl. Pour ce faire, l'étude a conduit à examiner d'une part l'incidence du manque de personnel qualifié sur l'utilisation des ressources humaines et d'autre part d'analyser le fonctionnement de l'audit interne. Pour éradiquer les causes possibles se trouvant à la base de ces problèmes, nous avons formulé deux hypothèses. La vérification de ces hypothèses émises est faite par les techniques de collecte et d'analyse. Une enquête interne a été donc réalisée au près du service d'audit et du service contrôle et de réglementation au moyen d'un questionnaire. Les résultats obtenus ont confirmé les deux hypothèses.

Table des matières

Dédicace1	ii
Dédicace2	iii
Remerciements	iv
SIGLES ET ABREVIATIONS.....	v
LISTE DES TABLEAUX	vi
Introduction	1
CHAPITRE 1 CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE.....	
Section1 : Présentation, Structures et Activités de VITRACO	2
Paragraphe1 Historique et structure organisationnelle de VITRACO	2
I- Historique :	2
II-Structure organisationnelle de VITRACO.....	4
a-Assemblée générale.....	4
b-La Direction générale	4
c-Cellule d'audit et de contrôle interne	4
d-Sécritariat administratif	4
e-Service administratif et financier	5
f-Service achat et relation extérieure	5
g-Service commercial.....	6
h-Direction technique	6
i-Direction des ressources humaines	7
Paragraphe2 : Environnement et les activités de VITRACO	7
1-Environnement de VITRACO	7
A-Environnement interne	7
1-Ressources humaines	7
2-Ressources materielles	9
3-Ressources financières	9
B-Environnement externe.....	9
1-le micro environnement	9
2-le macro environnement.....	10
II-Activités de VITRACO	11
Section1 :Restitution de l'état des lieux	12

Paragraphe1 Travaux effectués	12
A-Travaux à caractère comptable.....	12
B-Travaux à caractère fiscal et de sécurités sociales	13
Paragraphe2 inventaire de l'état des lieux	13
I-Les atouts de VITRACO.....	13
II- Faiblesses de VITRACO.....	13
CHAPITRE2.....	14
Section1: Cadre théorique de l'étude.....	14
Paragraphe1:problématique, intérêt de l'étude, objectif et hypothèse.....	14
I- Problématique.....	14
II-intérêt de l'étude.....	15
III-objectif de l'étude.....	16
IV-hypothèse de l'étude.....	16
Paragraphe2:Revue de littérature.....	17
A-clarification des concepts clés.....	17
1-Audit interne	17
2- Audit externe.....	18
3-Typologie de l'audit :	18
4-Objectifs de l'audit interne et les normes d'audit	20

5- <i>Contrôle interne</i>	21
6-Contrôle interne et audit interne	21
7-Risque dans la pratique de l'audit	22
8-Notion d'entreprise	23
9-Contributions antérieures	24
Section2 : Méthodologie de recherche	25
I-Outils de collecte des données.....	25
1- Recherche documentaire	25
2- Entretien	26
3- Constitution de l'échantillonnage et identification de la population mère.....	26
4- Enquêtes.....	26
II-Outils et Méthode d'analyse	26
1- Les outils d'analyses	26
2- Les critères de validation des hypothèses	27
3-Les limites de l'étude	27
CHAPITRE III	28
Section1 : Présentation, analyse des données et validation des hypothèses	28
Paragraphe1 : Présentation et analyse des résultats	28
Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses.....	30
Section 2 : Suggestions et conditions de mise en œuvre.....	31
CONCLUSION.....	32
BIBLIOGRAPHIQUES	33

INTRODUCTION

Introduction

L'entreprise est une unité de production de biens et services dans laquelle les ressources humaines, technologiques et financiers sont rassemblées en vue de la satisfaction des besoins des consommateurs dans le but de réaliser un profit.

Les entreprises qu'elles soient publiques ou privées, sont des acteurs incontournables dans une bataille pour un développement durable. C'est dans cette perspective que les politiques managériales doivent être mise en place pour enlever aux entreprises l'étiquette d'entreprise passive et les redorer avec celle d'entreprises compétitives. Une entreprise qui se veut compétitive doit mettre en place un bon système de gestion et de contrôle des moyens mises à sa disposition pour atteindre des objectifs fixés.

Dans une petite entreprise, le dirigeant peut vérifier directement que les tâches se déroulent de la manière qu'il juge inapproprié ; ce qui n'est pas le cas lorsque la taille de l'entreprise augmente comme celle de **VITRACO Sarl**. Il faut donc que la direction mette en place les dispositifs alternatifs pour suppléer à l'impossibilité d'appliquer partout la supervision. Le choix de ces dispositifs vise à garantir la qualité de l'organisation à travers la performance.

On appelle contrôle interne l'ensemble de tels dispositifs. Il est souhaitable de tenter périodiquement l'efficacité et la pertinence de tel ou tel aspect de contrôle interne.

L'audit par contre consiste à étudier et à évaluer le contrôle interne ou certains de ses aspects, ainsi que les performances qu'on y attend. Le résultat qui en découle permettra à son tour de juger l'efficacité de l'entreprise, car le défi de chaque entreprise de nos jours est d'être compétitive afin de ne pas être évincée du marché.

C'est dans cette optique que nous avons choisi d'orienter notre étude sur le thème «**la contribution de l'audit interne à la performance organisationnelle d'une entreprise :cas de VITRACO Sarl**».

Le développement de ce thème s'articulera autour de trois chapitres. Le premier sera consacré à la présentation de VITRACO Sarl, le second est consacré au cadre théorique et démarche méthodologique et le troisième l'analyse empirique.

CHAPITRE1
CADRE INSTITUTIONNEL
DE L'ETUDE

Dans ce chapitre nous présentons dans une première section la structure qui nous a servi de cadre d'étude à l'élaboration de notre rapport de stage. Une deuxième section est consacrée à l'organisation structurelle de la société **VITRACO Sarl**.

Section 1 : Présentation de VITRACO SARL.

Paragraphe 1 : Historique et structure organisationnelle.

I-Historique.

La société Victor Trading Compay(**VITRACO**) créée le 30 juin 2004 au capital de 1000 000 F CFA sous la forme juridique d'une société à responsabilité limitée (Sarl) a commencé ses activités en octobre 2004. Elle se formalise en s'enregistrant au registre du commerce et du crédit mobilier(**RCCM**) sous le numéro **08 B 3792**. Dès la création, le promoteur a débuté ses activités de vente de moto à quatre temps et divers avec une agence commerciale à Bar-Tito où il était lui-même le gérant.

La forte croissance de la demande de motos à quatre temps en consommation par des agents économiques, plus particulièrement des ménages a fait développer les activités de **VITRACO** en multipliant par 17 (dix-sept) ses points de vente (agence) à Cotonou et à l'intérieur du pays de 2004 à 2015(voir annexe 3). Elle travaille avec des détaillants pour qui elle joue le rôle de grossiste.

Pour adapter l'offre à la demande, la société **VITRACO** a procédé en fin 2008 à l'augmentation de son capital qui passe de 1000 000 à 100 000 000 F CFA divisé en part sociale de 10 000 F CFA. Les associés de l'entreprise sont passés de un au nombre de quatre avec le gérant, M. Victor G. METO, comme associés majoritaire. **VITRACO** devient alors une grande société d'import-export des motos à quatre temps au Bénin avec une grande ouverture dans le nord-Bénin par ses points de vente. Le 28 décembre 2008, l'Assemblée Générale des associés s'est réunie et a décidé de la nomination d'un commissaire au compte conformément aux dispositions de ses statuts et du cadre législatif réglementant le fonctionnement des sociétés commerciales dans l'espace OHADA. L'entreprise Victor Trading Company (VITRACO) a son siège à Cotonou quartier BAR-TITO depuis sa création en 2004. Elle est délimitée au nord par le carrefour des feux tricolores de Jéricho, au sud par le collège la lumière, à l'est par la BIBE et à l'ouest par CIPE (Centre des Impôts des Petites Entreprises) de saint Michel au carrefour de la station Lègba.

Tableau n°1:Fiche Signalétique

La Fiche signalétique donnant des renseignements sur VITRACO se présente comme suit :

Raison sociale	Société Victortrading company
Sigle usuel	VITRACO
Adresse	02 BP 537 Cotonou-Benin
Siege	C / 485 BAR-TITO
Téléphone	21 32 07 49
Registre de commerce	RCCM RB 2004 B 1421
Date de création	22 Juin 2004
Date de démarrage	15 Octobre 2004
Capital social actuel	100 000 000 F CFA
Forme juridique	Société à responsabilité limitée pluripersonnelle
Effectif du personnel	293
Activité principale	Vente des motos neuves
Activité secondaire	Vente des pièces détachées
IFU	3200800792112

Source : DRH (décembre 2013)

II-Structure organisationnelle

a- L'assemblée générale

L'AG est l'organe de prise de décisions constituée par des associés qui ont libérés les fonds sur la base de 100 000 000 F CFA avec une valeur nominale de 10 000 F CFA par part sociale qui donne droit à une voix. A cet effet, sa mission est :de définir la politique d'orientation générale de l'entreprise, d'adopter le budget, de nommer le gérant, d'approuver les états financiers et les rapports du gérant et de Commissaires Aux C comptes(CAC) et de renouveler le gérant et les CAC.

b-La Direction Générale

Elle assure le pilotage de l'entreprise dans son ensemble, coordonne toutes les activités au sein de l'entreprise et assure l'utilisation optimale des ressources mises à sa disposition. Elle a pour mission :

de mettre en œuvre la politique d'orientation générale définie par l'AG ;

- ✓ d'assurer la gestion courante et quotidienne de l'entreprise ;
- ✓ de présenter l'entreprise dans tous les actes de la vie publique ;
- ✓ de nommer ses collaborateurs puis en rendre compte à l'AG ;
- ✓ d'assurer la croissance et la pérennité de l'entreprise.

c-Cellule d'audit et de contrôle interne :(CACI)

Elle est rattachée à la direction générale et a pour mission de :

- ✓ Veiller à ce que tout le personnel soit au même niveau d'information ;
- ✓ Assurer une visibilité et une lisibilité des actions de VITRACO ;
- ✓ Organiser toutes les activités relatives au contrôle du respect des règles d'exploitations et des modes opératoires en matière de maintenance technique, de gestion commerciale, administrative et comptable ;
- ✓ Du contrôle de gestion des structures de la société ;
- ✓ De la définition, de l'élaboration et de la mise en place des tableaux de bord du Directeur général.

d- Le Secrétariat administratif

Il présente la mémoire de la société et est rattaché directement à la direction générale ; il est chargé de la réception des appels téléphoniques, de l'accueil des visiteurs. Il assure l'interface entre le public et la direction, s'occupe de la gestion des correspondances (arrivé et départ) l'archivage des lettres officielles et rapport et également la communication externe puis la circulation des informations.

e- Le service administratif et financier

Il est composé du responsable administratif et financier, et de son assistant.

❖ Le responsable administratif et financier (RAF)

Il est rattaché directement au service administratif et financier, il est assigné à des tâches comme :

- ✓ La tenue des livres comptables ;
- ✓ La préparation minutieuse et déclaration des divers impôts et taxes ;
- ✓ La gestion des stocks et le suivi des ventes ;
- ✓ La réalisation des états de rapprochement ;
- ✓ L'élaboration des états financiers ;
- ✓ La gestion des ressources humaines.

❖ L'assistant du responsable administratif et financier (Assistant RAF)

Il se charge du suivi quotidien des stocks au niveau de tous les points de vente et des magasins. L'imputation de toutes les pièces comptables est de son ressort avant leur enregistrement dans les livres comptables de la société.

f- Le service achat et relations extérieures

Communément appelé superviseur, il s'occupe de l'ensemble des opérations d'approvisionnement de la société et des magasins, de l'activation des commandes de marchandises et tout ceci dans le respect stricte du «planning shipping» de la période, du niveau d'activité et des détails de livraison dans le but d'éviter les cas de rupture de stock au niveau des magasins dans le cadre des importations de motos de marque SANYA. Ce service est assuré actuellement par le secrétaire de direction qui en plus de ses fonctions s'occupe

aussi de celle du chef service des achats et relations extérieures. De ce fait toutes les opérations d'entrées en stock, de montage et agencement, et de sortir des motos dans les annexes commerciales sont effectuées à ce niveau.

g- Le service commercial

Il s'occupe du suivi, de la qualité et de la commercialisation des services offerts à la clientèle, assure la distribution des produits de la société dans le but de maximiser son profit dans un environnement doté d'une concurrence rude. Son objectif est d'accroître la part du marché de l'entreprise et d'augmenter le chiffre d'affaire de l'entreprise. Il est composé de la division commerciale des clients grossistes et des agences commerciales.

❖ La division commerciale des clients grossistes

Il se charge de l'exécution des commandes et de l'établissement de la facture des distributeurs agréés, des règlements effectués par ces derniers de même que la mise à disposition de nouveaux stocks. Il établit de façon quotidienne le point de ses ventes journalières pour les envoyés au niveau du service administratif et financier en vue d'un traitement. Il faut noter que la société VITRACO SARL à ce jour plus d'une quinzaine de distributeurs agréés répartis sur le territoire national(Voir Annexes 2).

❖ Les agences commerciales

La pérennité de la société VITRACO SARL et sa présence sur le marché des motos au BENIN passe par la distribution et la maîtrise de la clientèle. En effet, à travers sa politique de proximité, la distribution de ces produits avec un service après-vente efficace est assurée par plus de dix-sept(17) agences commerciales,(voir annexe 3). La gestion de la force de vente, de la politique d'accueil, de la réception des clients et l'organisation des agences sont assurés par un chef encore appelé « gérant ». Il s'occupe de la facturation, fournir les renseignements nécessaires à la satisfaction de la clientèle.

h- La direction technique

Elle est composée des mécaniciens et d'électriciens. Toujours présents au niveau des points de vente et des magasins de la société VITRACO Sarl, les mécaniciens ont pour rôle de procéder au montage(agencement) et aux réparations des motos SANYA, il sont des agents contractuels régulièrement déclarés à la CNSS par contre, les électriciens procèdent à la

réparation des alarmes et le contrôle des bactéries des motos SANYA. Signalons que les électriciens sont aussi des agents contractuels régulièrement déclarés à la CNSS.

i-La direction des ressources humaines

Elle est chargée du recrutement et de la formation du personnel de VITRACO. La DRH constitue une direction très importante pour l'entreprise.

Paragraphe2 : Environnement et les activités de VITRACO

I-Environnement de VITRACO

A- Environnement interne

1-Les ressources humaines

Tableau n°2 : La répartition du personnel selon les catégories socio-professionnelles

CSP Eléments	Bénois					
	2011		2012		2013	
	Total	%	Total	%	Total	%
CADRES SUPERIEURS						
Effectif	1		1		18	
Masse salariale	2 400 000	1,60	2 400 000	1,60	22 008 683	12,24
CADRES MOYENS						
Effectif	41		41		90	
Massa salariale	31 548 808	21,03	31 548 808	21,03	65 981 369	36,69
PERSONNEL D'ENCADREMENTOU OUVRIERS SPECIALISES						
Effectif	65		65		160	
Masse salariale	19 041 908	12,70	19 041 908	12,70	81 585 878	45,36
OUVRIERS QUALIFIES ET MANŒUVRES						
Effectif	26		26		25	
Masse salariale	97 009 995	64,67	97 009 995	64,67	10 282 875	5,72
TOTAL	150 000 711	100	150 000 711	100	179 858 805	100

Source : Les états financiers du 31 décembre 2013

Durant le parcours de vie d'une entreprise, la fonction de ressources humaines est très importante. Sa prestation s'apprécie par rapport à la satisfaction de la clientèle. Nous pouvons noter que **VITRACO** compte 293 employés en 2013.

Notons cependant que **VITRACO** est doté d'un personnel jeune, dynamique et dévoué à la tâche.

2- Les ressources matérielles

Elles sont composées des éléments ci-après :

- ✓ Dix-sept(17) agences dont une destinée(01) a la vente des pièces détachés ;
- ✓ Un parc automobile composé d'un camion destiné à la livraison du stock aux agents et aux ventes en gros, un véhicule pour le déplacement et des motos pour le déplacement des agents, des ordinateurs ainsi que des accessoires pour l'équipement des travaux ;
- ✓ Cinq magasins ou sont stockés les motos à savoir : Jéricho, wologuèdè, agla, pk14, aibatín.

3-Les ressources financières

Elles proviennent essentiellement des fonds de roulement et frais pré-ouverture, des réserves, des crédits fournisseurs, des fonds générés par l'activité de la société.

B- Environnement externe

1-Le micro environnement

❖ Les fournisseurs

VITRACO étant une société commerciale, elle travaille avec toutes les catégories de fournisseurs principalement, celui dont elle détient la représentation exclusive au BENIN GUANGZOU SANYA motorcycle. Principal fournisseur des produits commercialisés par VITRACO, GUANGZOU SANYA accorde des avantages spécifiques à la société pour le renforcement de leurs relations commerciales. L'administration douanière, les sociétés manutentionnaires telles que DELMAS , SMTC, SOBEMAP, SAFMARINE, GMS, GETMA, CNCB, et les fournisseurs de produits pétroliers à savoir :SONACOP, PEGAZ, TOTAL, ORYX sont les autres prestataires de service divers indispensable à l'exploitation des activités de VITRACO. Il faut noter qu'elle travaille plus avec les fournisseurs manutentionnaires,

l'administration douanière et celui des produits pétroliers, ceci en raison de son activité principale qui est la vente des motos et pièces détachées.

❖ La clientèle

- ✓ Toutes entreprises avant de faire prospérer ses activités, a besoin d'un élément essentiel pour la commercialisation de ses produits qui est la clientèle. La clientèle est composée des personnes physiques et morales avec lesquelles la société réalise différents types d'opérations telles que :
- ✓ Ventes en gros : Ce sont les clients qui réalisent des opérations avec la société à travers le dépôt-vente suite à une signature d'un contrat.

Ventes directes : Ce sont les clients qui viennent directement s'approvisionner sans intermédiaires.

❖ Les partenaires

Dans la vie d'une entreprise les partenaires plus privilégiés sont les institutions financière qui peuvent l'accompagner dans son financement d'exploitation et ou d'investissement et autres. Dans ce cadre, elle travaille avec les banques suivantes : LA BANQUE ATLANTIQUE DU BENIN(BAB), LA BANQUE OF AFRICA(BOA), LA SOCIETE GENERALE DES BANQUES DU BENIN(SGBB) ET LA DAIMOND BANQUE. Auprès de ses institutions financières, la société VITRACO est bien appréciée parce qu'elle dispose d'une bonne surface financière. A cet titre, elle n'a pas de difficulté à obtenir de ses institutions, les financements nécessaires à son exploitation et à son développement.

2 .Le macro environnement

Il s'agit de l'environnement politico-juridique, économique et les concurrents.

❖ Environnement politico-juridique

L'environnement politico-juridique affecte fortement les décisions commerciales. Le système politique et son arsenal législatif, réglementaire et administratif définissent le cadre

dans lequel les entreprises et les autres agents économiques mettent en œuvre leurs activités. Le secteur de vente des motos se trouve de nos jours en situation de concurrence croissante, avec des produits services et une réglementation qui laisse peu de place à la différenciation.

Dans cet environnement où la clientèle est de plus en plus exigeante, il paraît essentiel pour gagner des parts de marché, d'offrir aux clients les services et produits répondants à leurs besoins avec une qualité de service après-vente irréprochable. En effet, l'ouverture du secteur aux investisseurs étrangers, grâce au décret portant exonération de TVA des motos à quatre temps pris par le gouvernement du BENIN, constitue pour la société **VITRACO** une opportunité.

❖ L'environnement économique

Le marché s'explique également par le pouvoir d'achat. La catégorie socioprofessionnelle et le niveau de revenu sont des indicateurs du niveau de vie de la population. C'est ce qui a poussé **VITRACO Sarl** d'abord, cibler le marché de Cotonou puis à s'étendre peu à peu sur tout le territoire national.

❖ Concurrents

La concurrence peut être comme une structure d'un marché qui se caractérise par une pluralité d'entreprises en compétition les unes par rapport aux autres pour bénéficier de la préférence des consommateurs. De ce fait, les concurrents de **VITRACO Sarl** sont des entreprises ou des personnes qui offrent des biens ou des services de la même catégorie, ayant à peu près les mêmes types d'usage et la même tranche de prix sur le marché béninois.

II- ACTIVITES de VITRACO

La société **VITRACO SARL** occupe une place de choix sur le plan commercial au BENIN depuis 2004. Ses principales activités se résument à la vente des motos neuves de marque **SANYA**, des motos usagées ainsi que les pièces détachées, des casques pour motos. Elle assure également un service après-vente à travers ses mécaniciens installés un peu partout sur le territoire national au niveau des différents points de vente.

SECTION 2 : Restitution de l'état des lieux

Il s'agit de mettre en évidence les atouts et les faiblesses de VITRACO Sarl constatés lors de notre stage.

Paragraphe 1 : Les travaux effectués

Le but principal de notre stage est d'associer nos connaissances théoriques à la pratique. Notre stage s'est déroulé dans la cellule d'audit et de contrôle interne. Ce qui nous a permis de mieux cerner le fonctionnement de l'entreprise en matière comptable et fiscale. Dans ce service, nous avons effectué des tâches qui nous ont donc donné l'occasion de vivre les réalités de la pratique professionnelle. Ainsi, nous avons pu traiter plusieurs dossiers comptables : des travaux à caractère comptable, fiscale et de sécurité sociale.

A- Les travaux à caractère comptable

Il s'agit de la tenue de la comptabilité dans les entreprises notamment les travaux de classement et d'imputation et d'enregistrement des factures dans les documents comptables.

- Les travaux de classement consistent à ranger les factures selon leur date de réception et ceci du premier à la fin de chaque mois.
- Les travaux d'imputation des factures consistent à inscrire sur les différentes factures les numéros de correspondant selon le plan comptable SYSCOHADA ; il s'agit à ce niveau d'une pré-imputation. Ces imputations sont soumises au contrôle d'un reviseur comptable qui opère le cas échéant des corrections.
- Les travaux d'enregistrement consistent à enregistrer dans le livre journal,

Approprié de la société, coté et paraphé par le tribunal de première instance de Cotonou, les différents montants des factures et tous ceux des autres pièces comptables après le traitement prévu aux deux premières étapes ci-dessus indiquées. C'est en application du principe qui est recommandé que les livres comptables doivent être tenus avec le plus grand soin, sans altération ni surcharge d'aucune forme et avec précision.

B- Les travaux à caractère fiscal et de sécurités sociales

a- Les travaux à caractère fiscal

En dehors de l'enregistrement, nous avons eu à faire la déclaration de certains impôts dont s'acquittent les entreprises de place. Il s'agit de la déclaration de la TVA et de l'impôt sur salaire.

- Déclaration de la TVA

La détermination du montant de l'impôt à déclarer passe par l'évaluation du chiffre d'affaire taxable et toutes taxes comprises qui permettent de calculer le montant de la TVA collectée suivant la période. Il faut noter qu'au BENIN le taux de la TVA est unique et fixé à 18⁰/₀ du chiffre d'affaire taxable. Pour évaluer le montant de la TVA déductible de la période concernée

Paragraphe 2 : Inventaire de l'état des lieux

I- Les atouts de la société VITRACO

- Recrutement d'un personnel comptable recommandé le plus souvent par le cabinet BERACA ;
- Désignation d'un commissaire au compte ;
- Bonne vision d'extension des activités de l'entreprise ;
- Respect des obligations fiscales et sociales ;
- Absence de créances clients ;
- Chiffre d'affaire annuel croissant et résultat net annuels en dent de scie.

II- Les faiblesses de VITRACO

- Facturation et encaissement des fonds par les agents commerciaux ;
- Retard dans le traitement des dossiers ;
- Omission d'enregistrement des factures ;
- Exécution des commandes et réception des marchandises par le comptable ;
- Manque du personnel qualifié.

CHAPITRE2
CADRE THEORIQUE ET
METHODOLOGIE DE L'ETUDE

ce chapitre est consacré à deux sections : la première à la problématique, les objectifs, l'intérêt de l'étude, les hypothèses et la deuxième à la méthodologie de recherche.

Section 1: cadre théorique de l'étude

Paragraphe1 : problématique, intérêt d'étude, objectif et hypothèses

I. Problématique

De nos jours, le monde des affaires connaît des changements environnementaux caractérisés par la croissance démographique, technologique, menace de crise, ...qui ont toujours une double incidence sur la vie de l'entreprise. Le plus grand défi auquel font face nos entreprises qu'elles soient publiques ou privé, est sans nul doute la coordination et la maîtrise des activités au sein de cette entreprise. En d'autres termes il s'agit tout simplement du problème de gestion.

L'audit englobe l'ensemble des procédures et techniques de contrôle constituant l'examen approfondi par des professionnels et reposant sur une méthodologie. Ainsi le conseil d'administration de l'institut français d'audit et de contrôle interne (**IFACI**) a défini l'audit interne comme étant une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations et lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. A cet effet, les auditeurs internes examinent les différentes activités de l'organisation, évaluant les risques et le dispositif mis en place pour le maîtriser, s'assurer de la performance dans l'accomplissement des responsabilités confiées et font toutes recommandations pour améliorer sa sécurité et accroître son efficacité. Toutefois aucune gestion sérieuse n'est possible dans une entreprise en absence d'un auditeur interne. **VITRACO** étant une société spécialisée dans la vente des motos neuves, elle ne dispose pas d'un service d'audit interne efficace pour contribuer à sa bonne gestion.

Ce paradoxe nous amène a relevé au cours de notre stage, plusieurs maux qui mettent à mal une meilleure performance de **VITRACO Sarl** dont les plus marquants sont

- l'inefficacité de l'audit interne ;
- la défaillance du système de contrôle interne.

Pour pallier ces différents problèmes qui risquent à long terme de conduire les entreprises à de graves dérapages, **VITRACO** pour son fonctionnement doit faire une réorganisation interne. Notons que l'efficacité d'une entreprise est liée à une structuration de ses activités et bon nombre d'entreprise ont développé de nouvelles approches de solutions fondées sur la performance. Les insuffisances du

contrôle interne ont amené les entreprises à se doter de service d'audit interne qui faut-il le rappeler est un outil qui examine le contrôle interne dans son approche.

La question centrale de l'étude est de savoir :

- ✓ Quel est l'incidence de l'audit interne sur la performance organisationnelle de VITRACO Sarl.

Afin de répondre à la question centrale ci-dessus deux questions ont été pose :

- ✓ Quel est l'incidence du manque de personnel qualifié sur l'utilisation des ressources humaines ?
- ✓ Comment fonctionne l'audit interne au sein de VITRACO Sarl ?

C'est pour tenter d'apporter des réponses aux préoccupations soulevés que nous avons porté notre choix sur le thème « **contribution de l'audit interne à la performance organisationnelle des entreprises : cas de VITRACO Sarl** »

II-Intérêt de l'étude

- **Pour nous-mêmes** : Notre but à travers ce thème est non seulement de mettre en application nos connaissances théorique acquises au cours de notre formation, mais également d'apporter notre contribution a la définition des voies et moyens nécessaire à prendre par les personnes en charge de la gestion et du contrôle dans la vente des motos lors des évaluations techniques et stratégiques mises en place pour l'atteinte des objectifs fixés
- **Pour VITRACO** :Ce sera une occasion pour elle de l'exploiter dans la prise de certaines décisions. Ce document pourrait aussi être utile aux dirigeants de VITRACO au cas où ils voudraient connaitre l'efficacité de leur service d'audit interne.

III-Objectifs

1-Objectif général de l'étude.

L'objectif général de notre étude est d'évaluer l'incidence de l'audit interne sur la performance organisationnelle de VITRACO.

2-Objectifs spécifiques

L'objectif général de cette étude peut être subdivisé en deux objectifs spécifiques :

Objectif spécifique1 : Examiner l'incidence du manque de personnel qualifié sur l'utilisation des ressources humaines.

Objectif spécifique2 : Analyser le fonctionnement de l'audit interne au sein de VITRACO Sarl.

IV-Hypothèses

Les objectifs ci-dessus ne peuvent être atteints sans la formulation d'hypothèse . Ainsi, notre travail s'est basé sur les hypothèses suivantes :

1-la mauvaise utilisation des ressources humaines est due au manque du personnel qualifié.

2-le mauvais fonctionnement de l'audit interne s'explique par la mauvaise application des procédures.

.

Paragraphe2 : Revue de littérature

Toutes recherches scientifiques exigent la maîtrise de quelques concepts clés dans le domaine concerné. Ainsi, à travers la revue de littérature, nous allons faire recours aux recherches empiriques qui constitueront une source d'inspiration et un réservoir d'informations utiles dans le traitement de notre sujet.

A-Clarification des concepts clés

Selon le professeur **BUSHABU T. (1992)**, code la communication entre l'auteur et le lecteur ne peut être possible que si le premier utilise un accessible par le second. Dans cette optique, en vue de permettre une lecture aisée de notre travail et éviter des interprétations contradictoires, nous avons jugés important de procéder à la définition des concepts clés autour desquels gravitera notre démarche scientifique.

On distingue généralement deux types d'audit : l'audit interne et l'audit externe.

Le premier est assuré par les personnels salariés de l'entreprise qui ont la qualité d'auditeur. Ils sont appelé parfois «audit de première partie». Le second est assuré par un personnel indépendant (non salarié de l'entreprise). Il se présente sous deux formes à savoir l'audit contractuel, assuré par un expert-comptable à la demande du chef d'entreprise et l'audit légal assuré par le commissaire aux comptes et qui est exigé par le code des sociétés commerciales. Les audits externes comprennent ce que l'on appelle généralement les «audits de second ou de tierce partie».

1-Audit interne

Selon l'institut française de l'audit et de contrôle interne (**IFACI**), l'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour améliorer et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité. C'est une activité de contrôle et de conseil

qui permet d'améliorer le fonctionnement et la performance d'une organisation. Activité stratégique, l'audit interne est exercé à l'intérieur de l'organisation, même si le recours des prestataires extérieur est parfois nécessaire.

Pour **H. JAHIER (1997)**, «l'audit interne est une activité indépendant et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise des opérations ; lu apporte des conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. L'audit interne est centré sur les enjeux majeurs de l'organisation et ses missions d'expression d'assurance porte sur l'évaluation de l'ensemble des processus, fonctions et opérations de celle-ci et plus particulièrement sur les processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise.

2-Audit externe

L'audit externe est l'examen indépendant et formel des états financiers d'une institution, de son enregistrement, opérations et activité. Cette étude est menée par des commissaires aux comptes professionnel et a pour objectif de garantir la crédibilité des états financiers et autres rapports de la direction, d'établir la responsabilité de l'institution dans la gestion des bailleurs de fond et d'identifier les faiblesses du contrôle interne. L'étendue des travaux d'audit externes peut varier de façon significatif en fonction des objectifs de chaque audit.

Les auditeurs externes doivent être des commissaires aux comptes agréés pour une association professionnelle nationale de commissaire aux comptes, s'il en existe une dans le pays, où, à défaut, par ce même type d'association officielle dans un autre pays. Les cabinets d'audit sont généralement constitués par l'association des commissaires aux comptes professionnels agréés, dont l'activité est régie par la législation du pays.

3-Typologie de l'audit

Nous distinguons plusieurs formes d'audit à savoir l'audit comptable et financier, l'audit opérationnel, l'audit contractuel et l'audit légal.

➤ L'audit comptable et financier

L'audit comptable et financier est un examen des états financier de l'entreprise, visant à vérifier leur sincérité, leur régularité, leur conformité et leur habitude à refléter l'image fidèle de l'entreprise. L'audit comptable et financier est la forme moderne de contrôle, de vérification,

d'inspection, de surveillance des comptes, en apportant une dimension critique. Il s'intéresse aux actions ayant une incidence sur la conservation du patrimoine.

➤ **L'audit opérationnel**

A ce niveau l'auditeur interne évalue périodiquement et continuellement toute l'opération de l'organisation en vue d'aider les gestionnaires en mémoire de notre unité par l'appréciation objective des opérations et de la formulation des recommandations appropriées. L'audit opérationnel a pour objectif d'analyser des risques et de déficiences existant dans le but de donner des conseils, de faire des recommandations, de mettre en place des procédures ou encore de proposer de nouvelles stratégies, en un mot l'audit opérationnel comprend toutes les missions qui ont pour objectif d'améliorer la performance de l'entreprise.

D'après **RAFFEGEAU et AL, (1989)** l'audit opérationnel aura pour objectif de :

-Juger la qualité de l'information

-Juger les performances et l'efficacité

Dans le champ de l'audit opérationnel on inclura

-L'audit des contrôles opérationnels

-L'audit de gestion

-L'audit de stratégie

• **L'audit des contrôles opérationnels**

Il permet de juger l'entreprise sur l'efficacité et la performance des systèmes d'information et d'organisation mis en place pour son activité et les méthodes de direction. Cela conduira à l'appréciation du contrôle interne.

• **L'audit de gestion**

Il permet de juger l'entreprise sur ses résultats (Les ressources ont-elles été utilisées de manière optimale pour atteindre les objectifs rationnels ?). Compte tenu des préoccupations de performance, de contrôle de gestion(en tant que structure mise en place par la direction pour mesurer les performances) sera particulièrement examinées.

• **L'audit de stratégie**

Il permet de juger si le projet au sein de l'entreprise est toujours maîtrisé, l'audit s'appliquera en particulier aux projets d'investissement et à la qualité de la stratégie appliquée.

➤ **L 'audit légal**

Il se confond le plus souvent avec le commissariat aux comptes. Selon la loi n^o91 /08 du 27 /01/1991 relative à la profession d'expert-comptable du commissaire aux comptes et du comptable agréé.

Le commissaire au compte a pour mission

-Certification que les comptes annuels sont régulier et sincère et qu'il donne une image fidèle de ces dernier ;

-Vérifier la sincérité et la concordance des informations données dans le rapport de gestion des dirigeants fournis aux actionnaires et associés ;

-Apprécier les conditions de conclusion des conventions particulières ;

-Signaler aux dirigeants et à l'assemblée générale ou à l'organe délibérant, habilité ou insuffisance de nature à compromettre la conduite de l'exploitation de l'entreprise dont il a pu avoir connaissance.

➤ **L 'audit contractuel**

C'est une mission confiée à un expert-comptable par la direction générale ou le conseil d'administration de l'entreprise portant sur la révision comptable. Il peut être sollicité par une entreprise en dehors de toutes obligations légales pour répondre à des besoins spécifiques.

4-Objectif de l'audit interne et les normes d'audit

- **Objectifs de l'audit interne**

L'audit interne a pour but d'assister les dirigeants dans leurs fonctions quotidiennes en mettant à leur disposition des informations pertinentes en temps réel. Pour Kagho Manda(2009), l'audit interne a pour but de :

-Apprécier le contrôle interne ;

- Assurer la qualité des informations interne ;
- Inciter le personnel ;
- Améliorer et vérifier la bonne application des procédures ;
- S'assurer de l'application des instructions de la direction ;
- S'assurer de l'utilisation raisonnable des ressources.

- **Normes de l'audit**

Pour un audit des états financiers l'auditeur peut s'assurer trois types de normes

- Les normes d'audit reconnu par l'ordre professionnel des experts comptables du pays ;
- Les normes d'audit reconnu des pays où il existe des ordres professionnels établis de longue durée (France, Royaume-Unis) ;
- Les normes internationales d'audit.

5- Contrôle interne

Les définitions du contrôle interne sont nombreuses et ont eu le plus souvent comme auteur, des organisations comptables et professionnelles. Selon l'ordre des experts comptables, France 1977, « le contrôle interne est l'ensemble des sécurités qui contribuent à la maîtrise de l'entreprise. Il a pour but d'un côté d'assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information, de l'autre l'application des instructions de la direction afin de favoriser l'amélioration des performances. Il se manifeste par l'organisation, des méthodes et procédures de chacun des activités de l'entreprise pour maintenir la pérennité de celle-ci ».

Pour l'American institut of certified public Accountants (1978), « Le contrôle interne est formé du plan d'organisation et toutes les méthodes et procédures adoptés à l'intérieur d'une entreprise pour protéger ses actifs, contrôler l'exactitude des informations fournies par la comptabilité, accroître le rendement et assurer l'application des décisions de la direction.

La plus part des entreprises ont mis en place leur propre système de contrôle interne sans s'appuyer sur un référentiel spécifique. Mais à la suite de nombreux scandales silencieux qui ont secoué les entreprises dans le monde entier et notamment aux états unis à la fin des années 90 et au début des années 2000, les Etats unis ont adoptés la loi sardane Oxley Act (SOX). L'article 404 de

cette loi exige que la direction générale engage sa responsabilité sur l'établissement d'une structure interne comptable et financier et qu'elle évalue annuellement, son efficacité au regard d'un modèle de contrôle interne reconnu. Les commissaires aux comptes étant chargés de valider cette évaluation.

6-Contrôle interne et audit interne

Ils sont tous deux exercés par des individus interne à l'entreprise c'est-à-dire le personnel. L'audit interne est une activité indépendante et objective qui apporte la valeur ajoutée ; améliore le fonctionnement de la structure et aide la structure à atteindre ses objectifs tandis que le contrôle interne désigne le système globale de contrôle qui s'exerce au sein de la structure et vise à la protection du patrimoine, la prévention et la détection des erreurs et des fraudes et la fourniture d'informations financières et fiables. En revanche, le contrôle interne sert de support à l'audit interne. L'audit interne apprécie donc le contrôle interne, pour voir s'il respecte les procédures (audit organisationnel), si chacun fait le travail conformément aux procédures (audit de conformité), et si les procédures permettent d'obtenir les meilleurs résultats attendus (audit d'efficacité).

7-Risques dans la pratique de l'audit

Avant de présenter les différents risques étudiés dans cette approche d'audit, il est nécessaire de présenter une définition bien spécifique sur la notion du risque. Ainsi, la recommandation internationale n°25, «Importance relative et risque d'audit », de l'International Fédération of accountants (IFAC), définit le risque d'audit de façon suivante : «Le risque d'audit est le risque qu'un auditeur puis exprimer une opinion inappropriée sur une information financière comportant des inexactitudes significatives ».

L'IFAC distingue trois composantes du risque d'audit à savoir :

- Le risque inhérent
- Le risque de non contrôle
- Le risque de non détection

- **Le risque inhérent :**

On peut définir le risque inhérent comme étant «le risque qu'un solde de compte ou une catégorie d'opération puisse renfermer une inexactitude qui, seul ou ajouté à des inexactitudes présentés dans d'autres soldes ou catégorie, pourrait être significative à supposer qu'il n'y ait pas de contrôles internes s'y rapportant. Ce risque est lié aux activités de l'entité, à son environnement et à la nature du solde de compte ou de la catégorie d'opération concernée ».

- **Le risque de non contrôle :**

Le risque de non contrôle encore appelé risque lié au contrôle interne représente la possibilité que les défaillances intrinsèques du système d'information de l'entreprise ne lui permet pas de produire des comptes fiables.

Ainsi, ce type de risque consiste en la possibilité que le système de contrôle interne ne permette pas de détecter une erreur dans les états financiers ou ne prévienne pour la réalisation d'erreurs dans un compte ou flux de transactions.

- **Le risque de non détection :**

Le risque de non détection est le risque que les procédures mises en œuvres par l'auditeur ne lui permet de détecter une inexactitude présente dans un solde de compte ou une catégorie d'opération, qui, seul ou ajouté aux autres inexactitudes présentés dans d'autres centres ou catégories d'opérations, pourrait être significative.

C'est donc le risque que les contrôles mises en œuvres par le réviseur ne détectent pas des erreurs dans un compte ou un flux de transaction. Ils ont pour conséquence de pouvoir faire émettre au réviseur une opinion inappropriée sur les états financiers.

L'objectif à atteindre n'est donc pas de dire que les comptes sont exactes, mais de faire en sorte que le montant des erreurs soit inférieur à un seuil défini. Dans ce contexte, le risque d'audit devient le fait que le montant cumulé des erreurs soit supérieur au seuil de matérialité c'est-à-dire qu'il ait un impact considéré comme significatif sur les comptes certifiés.

8-Notion d'entreprise commerciale

Une entreprise est une organisation ou une unité institutionnelle, mue par un projet décliné en stratégie...qui sont des expertises ou des compétences fonctions achat, commerciale,Cette notion est perçue par plusieurs auteurs qui ont chacun tenté à proposer une définition. Ainsi, selon Albert CORHAY et Mapapa Mbangala, l'entreprise est comme une unité économique organisée qui, par la combinaison des facteurs de production, produit des biens ou des services pour un marché déterminé en poursuivant des objectifs divers. Ainsi l'entreprise commerciale est une organisation qui consiste à acheter des biens et les revends sans aucune transformation.

❖ L'efficacité

Selon Francis LEFEVRE(2009), «l'efficacité décrit la capacité d'une personne, d'un groupe ou d'un système a arrivé à ses buts ou aux buts qu'on lut à fixer ». Etre efficace serait donc produire des résultats escomptés et réaliser des objectifs fixés.

❖ L'efficience

L'efficience désigne le fait pour une entreprise de réaliser ses objectifs avec le minimum de moyens engagés possibles. Elle traduit donc la productivité d'une entité car elle met en rapport les résultats obtenus et les ressources consommées.

❖ La performance

Ce concept a plusieurs définitions. Elle peut être définie comme le rendement ou le progrès réalisé de la valeur ajoutée par rapport à un état initial. Elle peut aussi représenter la juxtaposition de l'efficience et de l'efficacité d'une organisation ou d'un programme. Apprécier la performance revient à apprécier s'il est à la foi efficace dans la mise en œuvre des moyens efficace dans l'atteinte des objectifs définis (ADAXIGIDI 2012).

❖ Le manuel de procédure.

C'est un instrument de gestion susceptible de garantir la transparence et l'efficacité des opérations de toute organisation. Il constitue un excellent et indispensable instrument de travail dont les Directions Générales doivent s'en servir pour assoir une gestion saine et transparente ainsi assurer la pérennité de leurs instructions respectives.

9-Contributions antérieures

Pour remédier les maux qui mettent à mal VITRACO Sarl et pour contribuer à sa performance, d'autres l'ont déjà fait.

Pour **Victor Finagnon KOUNOUDJI** et **Sourou Isaïe BALLOGOUN** (mémoire cycle I, FASEG 2012) ; La satisfaction des employés, le climat social et le taux de départ volontaire des employés seront améliorés grâce à une pratique cohérente de rémunération et de pratique de mobilité et de promotion interne, quant à la pratique d'information-communication, elle améliore faiblement ces indicateurs de performance sociale.

L'amélioration de cette pratique demande aussi l'octroi des primes de rendement, de risque pour inciter les employés ; le paiement des heures supplémentaires suivant l'application du taux horaire légal et l'octroi de l'assurance maladie. Ces éléments permettent de résoudre le problème de sentiment de frustration du personnel et finalement peuvent engendrer l'amélioration de la satisfaction du personnel.

DAKE Claude (mémoire cycle I, ISMA 2010) suggère à l'endroit des opérationnels :

-Exécuter les recommandations formulées par la CACI ;

-Traiter systématiquement les dossiers les concernant afin de permettre à la CACI d'avoir des informations fiables pour des recommandations pertinentes et objectives

Et à l'endroit de la direction :

-le recrutement de personnel qualifié ;

-la mise à disposition des matériels de bureau à tous les services et cellules.

Nadège D. DOVOEDO et **Claude WANSI** (mémoire cycle I, ISMA 2013) suggèrent :

-le renforcement du personnel dans le service d'audit ;

-d'actualiser le manuel de procédure au moins tous les quatre ans ou cinq ans.

Section 2 : Méthodologie de recherche.

La démarche méthodologique est déterminante et conditionne la fiabilité et la crédibilité de tout projet de recherche pour atteindre les objectifs fixés et vérifier les hypothèses émises, nous

préciserons dans cette partie les données et les techniques de collecte, les méthodes de traitement et d'analyse des données.

I – Les outils de collectes des données.

P. Pinto et GRWITZ (1971) pensent que la méthode est un exemple d'opération intellectuelles par lequel une discipline cherche à atteindre vérités qu'elle poursuit, les démontre et les vérifie.

Eu égard aux objectifs poursuivis et aux hypothèses que ce travail se propose de vérifier, il est indispensable d'utiliser les méthodes de recherche suivantes :

1. Recherches documentaire.

Il consistait à analyser en premier lieu les données que nous avons recueillies dans les rapports d'audit et d'autres rapports de contrôle et nous avons eu le privilège de participer à la rédaction. Nous avons utilisé aussi des ouvrages et supports de cours que nous jugeons nécessaires. L'internet de nos jours étant un outil indispensable, il nous a permis de rechercher certaines notions importantes. Les informations collectées trouvent également leurs sources dans les centres de documentation de l'ENEAM, FASEG, ISMA et de l'ENAM ; dans les mémoires de licences portant sur la contribution de la CACI à la performance de l'entreprise.

2. Entretiens directs :

Les entretiens directs ont été réalisés grâce à des interviews qui nous ont permis d'entrer directement en communication avec les acteurs en charge de l'audit et de contrôle interne de **VITRACO**. Signalons aussi que dans le souci d'avoir un échantillon représentatif nous avons élargi notre champ d'échantillonnage sur tous les cadres impliqués dans la gestion de la structure.

3-Echantillonnage

Avant d'aborder l'étude proprement dite, nous allons définir la population mère et les secteurs dans lesquels les informations seront collectées. La population mère est l'ensemble des huit(08) personnels permanents du service audit et du service contrôle de gestion de VITRACO Sarl. C'est ce qui nous a permis de faire un recensement sur ces personnes afin d'avoir des réponses à notre questionnaire. Nous avons procédé à des observations, des entretiens ayant comme support un guide d'entretien.

4-Enquête

Le questionnaire nous a permis d'avoir des informations nécessaires sur le thème de notre étude. Afin de compléter les informations obtenues lors de la recherche documentaire et de l'entretien, nous avons orienté quelques questions vers le personnel de VITRACO.

II-Outils et méthode d'analyse

1-Les outils d'analyse

Nous confrontons aux besoins les acquis de la science à la réalité de notre structure d'accueil. Pour ce fait, les résultats de nos enquêtes ont été présentés dans des tableaux afin de valider les Hypothèses émises.

Les données quantitatives obtenues lors de nos enquêtes serviront également à appuyer nos analyses toujours dans le processus de vérification des hypothèses puis ensuite commenter les différents résultats. La méthodologie de notre étude est basée sur l'un des outils de statistiques descriptives. (Fréquences).

2-Les critères de validation des hypothèses

L'audit interne et le contrôle sont les principaux repères qui conduisent toutes les vérifications des comptes de manière professionnelle et objective conformément aux normes en vigueur. Pour valider ces hypothèses, nous allons utiliser les méthodes suivantes. Pour la vérification de ces hypothèses, nous avons retenu comme approche théorique un seuil de décision.

A cet effet, supposons que le poids total des réponses spécifiées est de 100⁰% et que le poids moyen par réponse est de 50⁰%. Toutefois, au cas où aucune réponse n'aurait atteint ce poids c'est la réponse qui aura le poids le plus élevé qui sera recueilli.

3-Les limites de l'étude

Il convient de mentionner que l'Etude comporte des limites. En effet, il nous était difficile d'avoir accès à certaines informations car nous avons eu du mal à rencontrer certains cadres de la société. Mais malgré ces difficultés nous avons pu avoir quelques informations.

CHAPITRE3

PRESENTATION DES RESULTATS, VERIFICATION DES HYPOTHESES ET SUGGESTIONS

Ce chapitre est consacré à la présentation, à l'analyse des données, à la vérification des hypothèses et aux implications managériales sans oublier la précision des conditions de mise en œuvre de nos suggestions.

Section1 : Présentation, analyse des données et validation des hypothèses

La présentation et l'analyse des résultats d'enquête se feront dans cette rubrique par problèmes spécifiques et suivant l'ordre que nous avons retenu tout au long de notre précédent chapitre.

Paragraphe1 : Présentation et analyse des résultats.

Tableau n° 3: les ressources humaines sont bien utilisées.

Modalités	EFFECTIFS	Fréquences (%)
D'accord	2	25
Ni d'accord ; ni pas d'accord	0	0
Pas d'accord	6	75
Total	8	100

Source : Résultats et traitement des données

Il ressort de l'analyse de ce tableau que 75% de la population estiment que les ressources humaines ne sont pas bien utilisées. 25% de la population estiment que les ressources sont bien utilisées. On peut donc en déduire que les ressources humaines ne sont pas bien utilisées car ayant obtenu un pourcentage élevé, soit 75% de l'échantillon.

Tableau n° 4 : la mauvaise utilisation des ressources humaines est due au manque du personnel qualifié.

Modalités	Effectifs	Fréquences en %
D'accord	6	75
Ni d'accord ; ni pas d'accord	0	0
Pas d'accord	2	25

Total	8	100
-------	---	-----

Source : Résultats et traitement des données

Il ressort de ce tableau que, 25% de la population estiment que la mauvaise utilisation des ressources humaines n'est pas liée au manque du personnel qualifié. 75% de ce même échantillon estiment que la mauvaise utilisation des ressources humaines est due au manque du personnel qualifié. On peut en déduire que la mauvaise utilisation des ressources humaines est liée au manque du personnel qualifié, car ayant obtenu un pourcentage élevé, soit 75% de l'échantillon.

Tableau n°5: les procédures sont bien appliquées.

Modalités	Effectifs	Fréquences en %
D'accord	1	12,5
Ni d'accord, ni pas d'accord	2	25
Pas d'accord	5	62,5
Total	8	100

Source : Résultats et traitement des données

Il ressort de ce tableau que, 12,5% de l'échantillon estiment que les procédures sont bien appliquées et 25% n'ont pas de réponse. 62,5% de ce même échantillon estiment que les procédures ne sont pas bien appliquées. On peut donc en déduire que les procédures ne sont pas bien appliquées, car ayant obtenu un pourcentage élevé, soit 62,5% de l'échantillon.

Tableau n°6 : le mauvais fonctionnement de l'audit interne s'explique par la mauvaise application des procédures.

Modalités	Effectifs	Fréquences en %
D'accord	6	75
Ni d'accord ; ni pas d'accord	0	0
Pas d'accord	2	25
Total	8	100

Source : Résultat et traitement des données

Il ressort de ce tableau que 75⁰% de l'échantillon estiment que la mauvaise application des procédures est la cause du mauvais fonctionnement de l'audit interne. 25% de ce même échantillon estiment que la mauvaise application des procédures n'est pas la cause du mauvais fonctionnement de l'audit interne. On peut donc en déduire le mauvais fonctionnement de l'audit interne s'explique la mauvaise application des procédures, car ayant obtenu un pourcentage plus élevé, soit 75% de l'échantillon.

Paragraphe2 : vérification des hypothèses.

Dans le présent paragraphe, nous procédons à la vérification de nos hypothèses conformément à leur cadre opératoire de validation.

Validation de l'hypothèse 1 :

Rappelons que la première hypothèse au quelle nous confrontons les résultats de nos analyses est la suivante : « la mauvaise utilisation des ressources humaines est due au manque du personnel qualifié ». De la méthode qualitative utilisée et vu l'analyse du tableau 4, il ressort que la mauvaise utilisation des ressources humaines est due au manque du personnel qualifié, car ayant recueillie un pourcentage de 62,5%.

Validation de l'hypothèse2 :

Quant à l'hypothèse2 de notre étude : « le mauvais fonctionnement de l'audit interne s'explique par la mauvaise application des procédures ». les bonnes décisions ont franchi le seuil de décision de 50% conformément au cadre opératoire de validation des hypothèses. De l'analyse du tableau 6 il ressort que le mauvais fonctionnement de l'audit interne s'explique par la mauvaise application des procédures soit 75% des enquêtés ont confirmé.

Section 2 : Suggestions et conditions de mise en application

A-Suggestions

Face aux maux qui mettent à mal la société VITRACO, il va falloir trouver de toute urgence des solutions afin qu'ils n'entravent pas durablement le développement de la société

VITRACO Sarl. A cet effet, nous avons formulé des suggestions à l'endroit du service d'audit interne.

- Recrutement de personnel qualifié ;
- le suivi régulier et rigoureux des tâches à exécuter par les autres services.

B-Conditions de mise en application

Il est vrai que nous avons identifié des solutions pour un système efficace d'audit interne à VITRACO mais notre effort sera vain s'il n'y a aucun exposé sur les conditions dans lesquelles l'obtention des résultats est possible. En effet, il faut que :

- le personnel soit effectivement formé et recyclé ;
- le service d'audit mène régulièrement ses missions de contrôle inopinées sans attendre que le mal vienne d'abor

CONCLUSION

Conclusion

La recherche de l'amélioration des performances est aujourd'hui une exigence majeure dans la conduite des affaires et des organisations (administrations, entreprises, associations). VITRACO SARL est une institution privée d'importance significative. Pour garder sa place de leader sur le marché et pour son bien-être, les dirigeants de VITRACO SARL doivent s'efforcer à mieux s'organiser. Il doivent aussi respecter des normes établies pour une gestion sérieuse, pour la sauvegarde du patrimoine et pour une bonne image de la structure.

Notre stage à VITRACO nous a permis de comprendre la nécessité du respect des normes au sein d'une entreprise. Autant, l'audit et contrôle interne d'une entreprise sont le reflet de son organisation, autant, ils sont un guide pour la maîtrise des risques potentiels et en conséquence l'efficacité de son fonctionnement. Quelquefois, le respect des normes par les agents dans les entreprises surtout privée n'est pas évident du fait de certaines difficultés d'ordre organisationnel. L'analyse de ces difficultés nous a permis de constater les atouts du service d'audit et les faiblesses qui subsistent et constituent des entraves pour son efficacité. Et puisque notre objectif est de faire des observations sur le fonctionnement de l'audit interne afin d'identifier des éléments pour l'améliorer, nous avons jugé bon d'apporter au travers de quelques suggestions et conditions de mise en œuvre, notre modeste contribution à l'amélioration du service d'audit.

Nous espérons toutefois que la direction de VITRACO, dans ces prises de décisions organisationnelles, prendra en compte nos différentes propositions compte tenu des avantages certains qu'elle pourra en tirer.

Il est à rappeler que les dysfonctionnements relevés dans ce travail n'ont été tous abordés. Nous invitons tous autres chercheurs à poursuivre d'autres études pour aider VITRACO à réduire voire éliminer ces problèmes qui puissent être de véritable obstacle pour son bon fonctionnement.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES

- ✓ BENOIT PIGET « Audit et contrôle interne », 2^{ème} édition
- ✓ BOUQUIN(1997) « Audit » ; « Contrôle » « Encyclopédie de gestion », édition Economica, 1989
- ✓ RENARD Jacques (2003-2004), théorie et pratique de l'audit interne, édition d'organisation Paris
- ✓ MAR Joanny (1992), « Audit interne et contrôle de gestion » LES ECHOS
- ✓ J. RAFFEGEAUS, Du bois et MENOVILLE(1984) « Audit opérationnel »

Mémoires

- ✓ Claude DAKE, Contribution de la cellule d'audit et de contrôle interne à la performance des entreprises publiques :cas de la SOGEMA
- ✓ Nadège D. DOVOEDO et Claude WANSI, pratique de l'audit interne :cas de port autonome de Cotonou

ANNEXES

ANNEXE 2

QUESTIONNAIRE

Dans le cadre de nos recherches pour la rédaction de notre mémoire de fin de formation en comptabilité, audit et contrôle de gestion à la FASEG une étude portant sur le thème contribution de l'audit interne sur la performance organisationnelle de VITRACO Sarl, nous souhaiterions que vous répondiez aux questions ci-après en cochant un carreaux pour chaque question :

Merci de répondre aux questions ci-dessous	D'accord	Ni d'accord Ni pas d'accord	Pas d'accord
1-Les ressources humaines sont bien utilisées			
2-La mauvaise utilisation des ressources humaines est due au manque de personnel qualifié			
3-Les procédures sont biens appliquées			
4-le fonctionnement de l'audit interne s'explique par la mauvaise application des procédures			

Annexe 3

Guide d'entretien

Mesdames et Messieurs, bonjour

Dans le cadre de la réalisation de notre mémoire dont le thème porte sur la contribution de l'audit interne à la performance organisationnelle de l'entreprise, nous avons besoin de certaines informations que nous souhaiterions obtenir de vous.

Nous vous prions de bien vouloir nous consacrer un bout de votre temps pour un entretien.

Merci d'avance pour votre collaboration.

1-comment la mauvaise utilisation des ressources humaines peut être due au manque de personnel qualifié ?

2-comment appréciez-vous le système de contrôle interne ?