

AVERTISSEMENT

LA FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION N'ENTEND DONNE NI APPROBATION, NI IMPROBATION AUX OPINIONS EMISES DANS CE MEMOIRE.CES OPINION DOIVENT ETRE CONSIDEREES COMME PROPRES A LEURS AUTEURS.

DEDICACE

Je dédie ce travail à :

- Ma mère MOME JOSEPHINE
- Mon père SOUHOTCHE NATHANIEL
- Mes frères et sœurs et à mes amis

SOUHOTCHE Stéphane

DEDICACE

Je dédie ce travail à :

- ✓ A mon père SOSSOU T. Laurent
- ✓ A ma mère HOUNGA Léontine
- ✓ A ma grande sœur AGBOGBE Clotilde

SOSSOU Fernard

REMERCIEMENTS

Nos remerciements vont à l'endroit :

- Du Professeur IGUE Charlemagne Doyen de la FASEG (UAC) pour avoir mis du sérieux dans notre formation ;
- De notre Directeur de mémoire le Docteur Liamidi YESSOUFOU enseignant à la FASEG-UAC, pour le temps consacré à la réalisation de cette œuvre malgré ces multitudes occupations ;
- Du Président et des membres du jury, pour avoir accepté d'apprécier ce travail ;
- De Tout le corps professoral de la FASEG pour les sacrifices consentis dans le cadre de notre formation ;
- De notre tuteur de stage monsieur ZOLIKPO Landry pour l'écoute, les conseils et la bonne ambiance créée au sein du service pendant le peu de temps que nous avons passé dans l'entreprise ;
- De madame CAPO CHICHI Solange pour son assistance et sa collaboration ;
- De Monsieur GBAGUIDI Parfait pour les efforts consentis et surtout les conseils prodigués à notre égard ;
- Du Directeur de la Direction d'Audit et Risque de BENIN TELECOMS S.A pour nous avoir accordé ce stage pratique ;
- De Tout le personnel de BENIN TELECOMS SA, en particulier ceux de la Direction d'Audit et Risque pour leur encadrement de qualité et la fraternité dont ils ont fait preuve à notre égard durant notre séjour parmi eux.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATION

AOF	: Afrique Occidentale Française
BT-SA	: BENIN TELECOMS-Société Anonyme
CA	: Chiffre d’Affaires
CACG	: Comptabilité Audit et Contrôle Gestion
CIF	: Conférence des institutions financières
DG	: Directeur Générale
FCFA	: Francs de Communauté Financière Africaine
IMF	: Institution de Micro-Finance
LIBERCOM	: Liberté de Communication
OPT	: Office des Postes de Télécommunication
PTT	: Poste Téléphone et Télégraphes
SYNTRAPOST	: Syndicat des Travailleurs des Postes
SYNAPOSTEL	: Syndicat National des Postes et Télécommunications
SYSCOHADA	: Système Comptable de l’Organisation pour l’Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
ULTRAPOSTEL	: Union Libre des Travailleurs des Postes et Télécommunications

LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES

LISTE DES TABLEAUX

Tableau N°1 : Synthèse de l'évolution de l'audit	21
Tableau N°2 : Evolution du chiffre d'affaires de Benin Telecom S.A(en millier de CFA).....	35
Tableaux N°3 : Répartition des données d'enquête liée à la mise en application et des sanctions issue des missions d'audit interne contribue à la sécurisation des compte du cycle ventes/ clients	37
Tableau N°4 : Répartition des données d'enquête liées à la mise en application et des sanctions issue des missions d'audit interne	38

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique n°1 : Evolution du chiffre d'affaires.....	36
Graphique N°2 : opinion liée à la mise en application des recommandations issues des missions d'audit interne contribue à la sécurisation des comptes du cycle vente/client.....	37
Graphique 3 : Opinion liées a la mise en application et des sanctions issue des missions d'audit interne contribue à la sécurisation des compte du cycle ventes/ clients	39

SOMMAIRE

AVERTISSEMENT	ii
DEDICACE.....	iii
DEDICACE.....	iv
REMERCIEMENTS	v
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATION.....	vi
LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES.....	vii
SOMMAIRE	viii
INTRODUCTION.....	1
PREMIER CHAPITRE Cadre institutionnel de l'étude	4
Section 1 : Présentation de BENIN TELECOMS S.A	5
Section 2 : Déroulement de stage	14
DEUXIEME CHAPITRE: Cadre théorique et méthodologie de la recherche.....	16
SECTION 1 : Cadre théorique et intérêt de la recherche	17
Section 2 : Revue de littérature et méthodologie de la recherche	19
TROISIEME CHAPITRE: CADRE EMPIRIQUE DE LA RECHERCHE	34
Section 1 : Présentation et analyse des résultats.....	35
Section 2 : vérification des hypothèses de la recherche et établissement du diagnostic, approche de solution aux perspectives de recherche et suggestion	40
CONCLUSION.....	44
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	46
ANNEXES	48
TABLE DES MATIERES	48

INTRODUCTION

INTRODUCTION

L'entreprise constitue un élément prépondérant placée au cœur du processus de développement de tout pays. Elle peut être définie comme « **une unité de production qui combine les ressources matérielles humaines et financières pour la réalisation des biens et services susceptibles de satisfaire les besoins individuels et ou collectifs tout en visant un but lucratif** ». Toute entreprise qui se veut performante doit définir une politique générale, adopter des orientations et mettre en pratique des règles de gestion rationnelle, en vue de bénéficier des avantages concurrentiels qu'offre sa position. Au Bénin, aucun secteur d'activité n'échappe aux exigences ci-dessus évoquées. La capacité de l'entreprise à créer de la valeur ajoutée dans le but de contribuer à la richesse nationale dépend de la disposition des ressources clés et des infrastructures. Au nombre de ces dernières figurent les routes, la communication et la télécommunication. C'est dans ce souci que l'Etat a créé BENIN TELECOM S.A afin de résoudre dans la mesure du possible les problèmes de communications qui s'affirment aujourd'hui comme une nécessité dans la vie quotidienne et un outil moderne de développement. Après plusieurs années de règne monopolistique de BT S.A dans le secteur de la télécommunication, la libéralisation progressive du secteur a créé un environnement économique dominé par la concurrence exacerbée que cette entreprise publique doit rudement affronter dans le domaine de téléphone mobile. Évoluant désormais aux côtés de quatre autres sociétés que son ETISALAT BENIN, MTN, BELL BENIN COMMUNICATION et GLO MOBILLE BENIN, BT S.A doit de se conformer aux exigences nées de l'environnement concurrentiel de son secteur. Ces exigences se traduisent notamment par la rentabilité et l'équilibre de la structure financière de l'entreprise.

En effet, dans la plupart des cas, les difficultés rencontrées par les entreprises publiques sont relatives entre autres, à l'inexistence ou à l'inefficacité du système de contrôle interne des différentes fonctions des entreprises comme la fonction de gestion des comptes du cycle ventes/clients.

A l'instar de la plupart des entreprises Béninoises, BT S.A est confrontée à des difficultés liées à l'insolvabilité de certains clients de l'entreprise. Face à ces situations qui ne favorisent guère le développement de l'économie nationale, il est nécessaire voire impérieux de proposer une thérapie adéquate aux problèmes que connaissent les entreprises publiques en général et l'entreprise BT S.A en particulier.

L'auditeur pourra intervenir pour relever les différents risques qui peuvent être liés notamment au cycle ventes/clients. Il va ainsi procéder par une évaluation du système de contrôle interne relatif au cycle. Pour la suite il sera question d'audit les comptes du cycle ventes/clients. C'est dans ce souci que le présent mémoire est orienté vers le thème : « **Audit des comptes du cycle ventes/clients** ».

Pour ce fait, le développement de ce travail se fera en trois chapitres. Dans le premier chapitre, nous présenterons le cadre institutionnel et le déroulement du stage au sein de BT S.A, le deuxième chapitre traitera le cadre théorique et la méthodologie de recherche de notre étude et Le troisième chapitre sera consacré à la présentation ; l'analyse des données ; la vérification des hypothèses et des suggestions.

PREMIER CHAPITRE Cadre institutionnel de
l'étude

Nous ne saurions faire une étude relative aux cycles ventes/clients de Bénin Télécoms SA sans connaître la société. Ainsi cette partie sera consacrée à la présentation de BENIN TELECOMS S.A (section 1) et au déroulement de stage (section 2)

Section 1 : Présentation de BENIN TELECOMS S.A

Bénin Télécoms SA, à travers son capital, son chiffre d'affaires et l'effectif de son personnel est classé parmi les grandes entreprises du Bénin. Cette section porte sur l'historique, l'objectif et la structure organisationnelle de Bénin Télécoms SA (paragraphe 1), ses activités, ses ressources et son environnement (paragraphe 2).

Paragraphe 1 : Historique, objectifs et structure organisationnelle de Bénin Télécoms SA

1.1 Historique de BENIN TELECOMS S.A

Bénin Télécoms SA est une entreprise née de la scission de l'ex-Office des Postes et de Télécommunication (OPT). Faire son historique revient donc à rappeler des éléments de l'ex-OPT et des volets essentiels de l'existence de cet office.

Pour faciliter les échanges de courriers entre ses colonies et lui, l'Etat français installa à partir du 1^{er} septembre 1889 des infrastructures de communication dans toutes les colonies l'AOF. Ainsi, l'histoire des postes, télégraphes et téléphones du Dahomey a commencé le 1^{er} Juillet 1890 avec l'ouverture du Bureau de poste de Cotonou, aujourd'hui recette principale. La période de 1894 et 1904 fut une époque très animée pour les PTT. On peut observer à cet effet l'ouverture de dix-neuf (19) bureaux de postes et télégraphes sur l'ensemble du territoire.

En 1959, suite à l'éclatement de l'AOF, s'est réalisé par le décret du 30 Juin 1959 le transfert de propriété PTT à l'Etat dahoméen par la loi N°59-32 du 18 Décembre 1959. Le service a été institué en Office des Postes et Télécommunications (OPT). Ainsi créée, l'OPT constitue un établissement à caractère industriel et commercial doté de la personnalité civile et l'autonomie financière.

L'office a fonctionné suivant les dispositions de la loi N°82-008 du 30 Décembre 1982 régissant les rapports entre l'Etat, les offices, les sociétés d'Etat, les sociétés d'économie mixte et celles dans lesquelles l'Etat a une prise de participation et fixait les modalités de

gestion. L'objectif visé en ce moment est de lui donner les moyens de sa pleine émancipation. En 1991, le capital social de l'OPT est porté à 7.050.000.000 de francs CFA en vue de permettre à l'office d'avoir un niveau de fonds propres pouvant lui faciliter l'accès au crédit des partenaires tels que la Banque Européenne d'Investissement (BEI), l'Agence Française pour le Développement (AFD), la BOAD et quelques banques locales telles que ECOBANK, BOA, BIBE, pour affronter les nombreuses difficultés auxquelles elle est confrontée.

L'Etat a fait l'option d'une libéralisation progressive du secteur à travers le processus de restructuration de l'office des postes et Télécommunication du Bénin qui a démarré en 1994 et qui a conduit en 2004 à la séparation des télécommunications de la poste pour une gestion plus transparente et plus harmonieuse.

L'Office des Postes et Télécommunications sont ainsi éclatées en deux structures ayant des missions spécifiques : il s'agit de Bénin Télécoms SA et de la poste du Bénin SA. Cependant jusqu'à ce jour, cette séparation n'est pas définitive car l'on trouve encore certains comptes de la poste au niveau de Bénin Télécoms SA et vice versa.

1.2 Missions et objectifs

Les télécommunications occupent aujourd'hui une place prépondérante dans l'économie nationale. Elles ont pour missions essentielles de fournir à toute la population Béninoise, des services de télécommunications de toutes natures rapidement accessibles, fiables, sécurisants et compétitifs de façon à jouir de la confiance de la clientèle afin de garantir la viabilité et la notoriété de l'entreprise.

Dès lors, elle se doit d'être efficace et efficiente pour satisfaire au mieux les aspirations de la clientèle grandissante. Ainsi, elle s'est fixé plusieurs objectifs parmi lesquels on peut citer : les objectifs de production et les objectifs du chiffre d'affaires.

1.3 Structure organisationnelle de Bénin Télécoms SA

L'organisation d'une entreprise est un élément stratégique du management de celle-ci. Nous présenterons globalement l'organigramme de Bénin Télécoms SA dont un schéma illustratif est annexé au présent mémoire. Il en est de même pour les attributions de la

Direction de l'Audit et du Contrôle Interne au sein de laquelle nous avons effectué notre stage, qu'il importe de présenter.

1.3.1 Organigramme de Bénin Télécoms SA

Bénin Télécoms SA est sous la tutelle du Ministère de la Communication et de la Promotion des Technologies Nouvelles. Avec un effectif d'environ 1300 agents toutes catégories confondues, son organigramme se présente comme suit :

- ✓ Le conseil d'Administration (CA) : est l'organe suprême. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de l'entreprise dans les limites de l'objet social. Il est composé de sept (7) membres nommés pour une durée de quatre (4) ans par le Conseil des Ministres comme ci-après :
 - Un représentant du Ministère de la Communication et de la Promotion des Technologies Nouvelles,
 - Un représentant du Ministère de l'Économie et des Finances,
 - Un représentant du Ministère du Plan et de la Prospective,
 - Un représentant du Ministère de Commerce,
 - Un représentant du personnel,
 - Un représentant des consommateurs,
 - Et une personnalité compétente du domaine des télécommunications.
- ✓ La Direction Générale : assure la gestion quotidienne de l'entreprise, et est aidée dans sa mission par les directions techniques. Elles sont subdivisées en divisions. Les divisions comportent chacune des sections. Il est à préciser que le Directeur Général est désigné en conseil des ministres. Cela implique une instabilité du poste car le conseil peut à tout moment changer de directeur. Du point de vue des chiffres disponibles, si on se limite au dernier décret de création de BENIN TELECOMS S.A, trois Directeurs ont succédé à la tête de cette structure. On constate que la durée passée par ces DG à la tête de la structure est peu pour leurs permettre de faire une planification stratégique appropriée. Ce qui explique en partie les problèmes rencontrés par la structure.

1.3.2 Attribution de la Direction Financière et comptable

Sous l'autorité du Directeur Général de BT SA, le Directeur Financier et Comptable est chargé de la planification, de l'organisation et du contrôle des activités, de préparation de la comptabilité générale, du budget de trésorerie, des finances et de la centralisation des comptabilités auxiliaires. Il définit en accord avec le Directeur Général, l'organisation des services ci-après placés sous son autorité.

-Division Budget et Fiscalité : Elle est chargée de concevoir les méthodes de prévision budgétaire, de préparer le budget et de suivre son exécution. Les tâches découlant de ces attributions s'exécutent par : La section budget et la section fiscalité

-Division Comptabilité : Elle assure la tenue de la comptabilité générale et de la centralisation des comptabilités auxiliaires. Les tâches découlant de ses attributions s'exécutent dans les sections ci-après :

- La section comptabilité générale ;
- La section comptabilité analytique.

-Division Trésorerie et Gestion Financière

Elle assure l'établissement du budget annuel de trésorerie d'exploitation, la gestion des fonds de l'entreprise et des dettes sur financements extérieurs. Les tâches découlant de ses attributions s'exécutent par :

- La section Trésorerie ;
- La section Gestion Financière.

1.3.3 Les attributions de la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne

Sous l'autorité du Directeur Général, la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne est chargée de l'organisation de toutes les activités relatives au respect des règles, à la collecte des données. Les tâches découlant de ses attributions s'exécutent par :

-Le Bureau de l'Inspection

Il est chargé de l'exécution des enquêtes et études à lui confiées. Il est animé par des inspecteurs nommés avec rang de chef Division.

-Le Bureau de l'Audit

Le Bureau de l'Audit est animé par des auditeurs internes nommés avec rang de chef Division. Il est chargé principalement :

- des missions de vérification (évaluation) interne au niveau de tous les services,
- des missions d'audit des états financiers,
- de l'élaboration des procédures de fonctionnement de tous les services en rapport avec ces derniers.

-La Division du Contrôle de Gestion : Elle est chargée, entre autres de :

- la coordination, de l'élaboration du budget de l'entreprise,
- l'harmonisation des procédures financières et comptables,
- la mise en place, en collaboration avec les différentes directions techniques des systèmes de gestion permettant d'améliorer l'efficacité et l'efficience des travailleurs,
- l'organisation et de l'exécution des opérations d'inventaires des immobilisations et des stocks,
- L'élaboration et le suivi des critères de performances de l'entreprise.

Les tâches découlant de ces attributions s'exécutent par :

- La section contrôle budgétaire et analyse des coûts ;
- La section informations de gestion.

Paragraphe 2 : Activités, ressources et environnement de BT S.A

2.1 Activités

BT SA est une société anonyme unipersonnelle qui opère dans le domaine des télécommunications. Actuellement société d'Etat, l'option d'ouvrir son capital au public est prise par son actionnaire unique, c'est-à-dire l'Etat. La survie de BT SA dépend aujourd'hui de cette option stratégique et par son aptitude à augmenter sa part du marché à travers la qualité de ses produits et l'efficacité de sa politique commerciale. Pour assurer cette mission, elle propose à ses clients différents produits, à savoir :

- ❖ Le téléphone conventionnel ;
- ❖ Le télex ;

- ❖ Le fax ;
- ❖ Les publiphones (à pièce et à carte) ;
- ❖ Le réseau Internet ;
- ❖ Les téléphones cellulaires (portatif, de voiture, fixe) : à ce niveau, il faut noter le dernier né de BT SA, le téléphone fixe sans fil « Zékédé » mis en service le 21 Juillet 2007 en vue de satisfaire les milliers de demandeurs de lignes et son complément Kanakoo pour l'abonnement à l'internet ;
- ❖ La liaison spécialisée ;
- ❖ Les agréments ;
- ❖ Les services plus (facturation, accès contrôlé, renvoi temporaire).

En plus de tous ces services et dans le souci de satisfaire sa clientèle, BT SA offre des cartes prépayées. Au nombre de celles-ci, nous avons :

- ✚ La carte TELEPLUS destinée au public et abonnés spéciaux tels que Les télé centres privés, les distributeurs agréés et autres ;
- ✚ La NOVA PLUS carte prépayée à code secret lancée le 17 Mai 2004 et utilisée sur le poste téléphonique ;
- ✚ Le Télé cash qui permet le télépaiement de l'abonnement téléphonique. C'est un guichet électronique de paiement qui est ouvert entre le 03 et le 10 de chaque mois. Plus besoin de se déplacer vers un guichet de paiement. On note ainsi un gain de temps pour le client. Télé cash donne la possibilité au client de s'acquitter des frais fixes d'abonnement téléphonique par simple coup de fil.

Les cartes prépayées téléphoniques offrent aux utilisateurs l'avantage de contrôler leur budget téléphonique et de joindre leurs correspondants à partir de n'importe quel poste téléphonique ;

- ✚ Les services à valeurs ajoutées qui jouent un rôle capital dans le développement des outils de travail des entreprises et des télécommunications de base avec le concours du matériel ou de logiciel d'appoint extérieur à ces réseaux de façon à offrir aux usagers des services spécifiques de traitement, de diffusion de l'information de nature et d'origine informatique. Comme service à valeur ajoutée, nous pouvons citer :

- ✚ Les services contrôle qui disposent à la fois de l'accès contrôle et de la facturation détaillée ; raison pour laquelle ils permettent d'une part, de contrôler la communication afin d'empêcher les utilisations abusives et d'autre part, d'avoir le détail de sa communication ;
- ✚ Les services confort qui, entre autres permettent à un abonné non disponible d'avertir ses correspondants de son indisponibilité, de programmer au maximum 24h à l'avance son téléphone sur l'heure à laquelle il souhaite être réveillé (réveil automatique) ;
- ✚ Les services complémentaires qui sont composés de renvoi temporaire, de l'appel en instance, de la conférence à trois et de la composition abrégée.

2.2 Ressources de BENIN TELECOMS S.A

➤ Ressources humaines

Le personnel de BT S.A est classé en trois catégories professionnelles réparti comme suit :

- La catégorie A est composé du personnel d'exécution ensuite ;
- La catégorie M est regroupe le personnel de maîtrise et enfin ;
- La catégorie C est composé du personnel cadre.

➤ Ressources matérielles

Pour bien mener ses activités, BT S.A dispose des ressources matérielles. Au nombre de ces ressources, on a les terrains, les bâtiments administratifs et commerciaux, les logements pour le personnel cadre.

➤ Ressources financières

Les ressources financières sont observées à travers l'évolution du chiffre d'affaires et du résultat.

2.3 Environnement de BENIN TELECOMS S.A

Dans l'accomplissement de sa mission, BT SA apparaît comme un système évoluant dans un environnement aussi bien interne qu'externe.

2.3.1 Environnement Interne

La gestion de l'office est assurée par le Directeur Général assisté d'un comité de direction, sous le contrôle d'un conseil d'administration composé de sept (07) membres nommés par décret. Le personnel occupe différents postes de responsabilités dans le but d'atteindre les objectifs fixés par le conseil d'administration. Deux syndicats (SYNAPOSTEL et UTRAPOSTEL) auxquels s'est ajouté un troisième (SYNTRAPOSTEL) défendent les intérêts des travailleurs pour une amélioration de leurs conditions de travail. BT SA qui se place sous tutelle du Ministère de la Communication et de la Promotion des Technologies Nouvelles (MCPTN) et n'est pas à l'abri des pesanteurs politiques quant à la prise de certaines décisions de gestion.

2.3.2 Environnement externe

On peut le subdiviser en micro environnement et en macro environnement.

2.3.2.1 Le micro environnement

Il est composé des clients, des fournisseurs, des distributeurs et des concurrents.

- La clientèle

Les clients sont les utilisateurs des services téléphoniques (conventionnel, cellulaire etc.) d'internet et de télécopie. BT- SA dispose d'une clientèle assez variée comprenant les entreprises, les particuliers, l'Etat, les ambassades et les organismes. Toute décision commerciale ne tenant pas compte de cette clientèle est à priori vouée à l'échec.

- Les fournisseurs

Pour produire des biens et services à offrir sur le marché, l'entreprise doit se doter de ressources nécessaires auprès de ces fournisseurs. Les fournisseurs sont des personnes physiques ou morales qui approvisionnent une société en matière première, en produits semi-finis, en produits finis et autres biens et services. Comme fournisseurs de BT SA nous pouvons citer : les fournisseurs de cartes téléphoniques, les prestataires de services, les fournisseurs de matériaux et autres. Les fournisseurs de BT-SA sont surtout des étrangers. Il s'agit de l'ALCATEL, HARRIS canada et beaucoup d'autres entreprises de renommées mondiales telles que le GROUPE TITAN ; SIEMENS etc. qui fournissent à l'office l'équipement et la technologie nécessaires.

○ Les distributeurs

Ils jouent une partition primordiale dans la vente d'un produit et participent activement à la bonne marche de la société. Parmi les distributeurs de BT SA nous pouvons citer : Les télé centres privés qui sont les Agences Commerciales des Télécommunications (ACTEL) et les télécommerces.

○ Les concurrents

BT SA se voit menacée par Beaucoup de concurrents parmi lesquelles on peut citer : Bell Bénin, GLO MOBILE, LIBERCOM BENIN, ETISALAT BENIN, MTN BENIN etc. BT SA entretient d'excellentes relations avec diverses banques étrangères telles que : CITI BANK ; UEB ; BELGOLAISE auprès desquelles l'office dispose d'un important portefeuille de valeurs mobilières.

2.3.2.2 Le macro environnement

On distingue :

➤ **Environnement économique**

Il est fonction du niveau de développement économique mesurable par des agrégats tels que le Produit Intérieur Brut (PIB) et le Revenu par habitant. L'importance des télécommunications dans la vie économique confère à BT-SA une place de choix dans l'économie béninoise. Elle contribue ainsi à l'amélioration des recettes fiscales par la collecte de la Taxe sur Valeur ajoutée pour l'Etat sur toutes les prestations effectuées pour la clientèle à l'exception des organismes et des ministères qui y sont exonérés et au paiement de l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux auxquels elle est assujettie.

➤ **Environnement démographique**

L'environnement démographique est l'ensemble des types de populations, des classes d'âges dont l'importance numérique varie en fonction du niveau de développement d'un pays. Les divers recensements qui ont été effectués démontrent l'évolution régulière de la population béninoise. Cette population constitue des consommateurs potentiels des produits de BT-SA.

➤ **Environnement juridico – institutionnel**

L'activité de télécommunication est un secteur réglementé. Sa réglementation est assurée par un organe appelé Autorité Transitoire de Réglementation de la télécommunication.

Section 2 : Déroulement de stage

Après notre prise de services au siège de la dite institution au bureau 24 de la direction Audit et risque, nous avons reçu le cahier de charge du contrôleur et le règlement intérieur de la direction. Notre stage s'est déroulé en deux phases à savoir la phase théorique et la phase pratique.

2.1 La phase théorique

Elle consiste à la prise de connaissance des bureaux du personnel de la direction, des différents outils de travail et enfin à un bref résumé exposé sur la méthodologie d'intervention de l'inspection. Pour cela, plusieurs documents ont été mis à notre disposition à savoir les notes de services et les textes organiques.

2.2 La phase pratique

Au cours des différentes missions, les tâches ont été répartir et les chefs de mission supervisent les travaux en vue d'atteindre les objectifs assignés à la mission. Pour cela, les constats sont partagée avec les contrôlés et certains avec les chefs de mission pour disposition à prendre. Certaines corrections interviennent sur le champ pour mettre en évidence l'impact de la mission sur le service contrôlé. Les séances de synthèse ont lieu dans les délais prévus, les listes des lacunes sont produites et laissées aux bons soins des directeurs et chefs d'agence qui les approuvent. Au retour, un compte rendu verbal est fait aux chefs de la direction Audit et risque et une fiche est produite par les chefs de mission avec notre assistance et sous la supervision du chef de direction qui l'approuve par signature pour disposition à prendre En dehors des missions, nous avons participé activement au collationnement, à la lecture et aux corrections des rapports d'audit des comptes

2.3 Les atouts de la Direction Audit et risque

Comme toute Direction, la direction audit et risque à beaucoup d'atout pour l'accomplissement de sa mission. Nous avons:

- La Bonne ambiance de travail ;
- La motivation du personnel ;
- Le professionnalisme du personnel ;
- Le rattachement de la direction audit et risque à la direction générale ;
- La forte couverture de communication.

2.4 Les faiblesses de la Direction audit et risque

Malgré ces atouts, la Direction audit et risque présente des faiblesses qui sont :

- La carence de moyens d'action de la part des auditeurs ;
- L'insuffisance du personnel ;
- Le manque de renforcement des compétences des cadres de la Direction ;
- Le manque de technologie moderne.

2.5 Les difficultés rencontrées au cours de notre stage

Les difficultés rencontrées au cours du déroulement de notre stage sont dues à plusieurs facteurs. IL s'agit :

- De la réticence de certains agents à nous fournir les informations ;
- De la contrainte de temps pour la réalisation du travail ;
- Du seuil de confidentialité de certains documents qu'il ne fallait pas franchir ;
- Des réserves émises par certains agents lors de nos entretiens et qui les amènent à ne donner aucune précision dans leur réponse.

DEUXIEME CHAPITRE: Cadre théorique et
méthodologie de la recherche

SECTION 1: Cadre théorique et intérêt de la recherche

Cette section dans un premier temps s'intéresse au ciblage de la problématique et de son importance puis dans un second temps passer à la définition des objectifs et à la formulation des hypothèses.

Paragraphe1 : Problématique et intérêt de la recherche

Le présent paragraphe ressort l'intérêt du sujet à travers une problématique.

1.1 Problématique

Créé en 2004 par décret n°2004-260 du 5 mai 2004 portant création de la société BENIN TELECOM S.A et ses statuts suite à la scission de l'ex OPT, BENIN TELECOM S.A est une entreprise étatique au capital 93.370.000.000 et compte plus de 900 employés. Elle exerce ses activités dans le secteur vital de l'économie Béninoise qui est la télécommunication. Ces activités sont les suivantes : La conception, l'installation et la maintenance des réseaux de télécommunication fixe et mobile ; La fourniture des services liés au TIC ; Et toutes opérations de recherche et de développements commerciaux industriels, financiers ou immobiliers pouvant se rapporter directement ou indirectement à l'objet social. Sa mission est de fournir au plus grand nombre de la population des services de télécommunication de nature, mission qu'elle doit accomplir avec rapidité, fiabilité afin de garantir sa viabilité. Mais depuis la libéralisation du secteur des télécommunications au Benin ; l'accomplissement de la mission s'est avéré difficile. Ce phénomène a permis l'entrée de nouveaux opérateurs de la télécommunication mobile qui par leurs politiques commerciales très offensives et leurs équipements ultra modernes ont rendu le marché très hostile, alors que le coût des investissements du secteur est élevé et que la demande des services liées aux TIC ne cesse de se diversifier. BTS.A étant la source d'approvisionnement des autres entreprises Béninoise en télécommunication **ETISALAT BENIN MTN BELL BENIN COMMUNICATION et GLO MOBILLE BENIN**, force est de constater que deux de ces entreprises seulement détiennent la majorité de la clientèle. Il est indispensable à BT S.A d'adopter une pratique de gestion efficace et efficiente des comptes du cycle ventes/clients pour suivre dans une telle atmosphère. Face à cet état de chose l'audit est un outil efficace et efficient pour un changement.

De tout ce qui précède quelques préoccupations ont retenu notre attention, pour cela, nous posons la question centrale suivante : **l'audit interne peut-il assurer la sécurisation des comptes du cycle ventes/clients.**

Pour répondre à cette question centrale nous posons les questions de recherche suivantes

- Quels sont les risques liés aux cycles ventes/Clients ?
- Dans quelle mesure la mise en œuvre des recommandations sécurise t-il le cycle ventes/clients ?

C'est dans le but de répondre à ces interrogations que nous avons retenu comme thème de notre mémoire : **Audit des comptes du cycle ventes/clients : BENIN TELECOMS S.A**

1.2 Intérêt de l'étude

La présente étude à un double intérêt :

D'une part, elle nous permettra en tant qu'étudiants, de confronter la réalité en matière d'audit des comptes d'une entreprise d'Etat à nos enseignements théoriques reçus à l'Université.

D'autre part, les analyses et les recommandations qui vont s'en découler, seront mises à la disposition des responsables de BENIN TELECOMS S.A pour une amélioration des pratiques au sein de l'entreprise.

Paragraphe 2 : Objectifs et hypothèses de la recherche

2.1 Objectifs de la recherche

Les objectifs de cette recherche se subdivisent en objectif général et en objectifs spécifiques.

➤ Objectif général

L'objectif général de notre étude est de montrer comment l'audit interne assure la sécurisation des comptes du cycle ventes/clients. Pour atteindre cet objectif nous nous sommes fixés des objectifs spécifiques.

➤ Objectifs spécifiques

- Analyser les risques liées aux cycles ventes/clients ;
- Montrer l'effet de la recommandation issue des missions d'audit interne sur les comptes du cycle ventes/clients.

2.2 Hypothèse de l'étude

Pour atteindre les objectifs précédemment fixés, nous formulons les hypothèses ci-après :

-Hypothèse 1 : La dégradation du chiffre d'affaires est due à une mauvaise gestion du cycle ventes/clients.

-Hypothèse 2 : La mise en application des recommandations et des sanctions issue des missions d'audit interne contribue à la sécurisation des comptes du cycle ventes/clients.

Section 2 : Revue de littérature et méthodologie de la recherche

Dans cette partie pour parvenir à notre finalité, nous allons recueillir des informations et des données documentaires .A cet effet nous allons faire usage des mémoires antérieurs, de l'internet, des états financiers de BT S.A, des ouvrages qui traitent le cycle ventes /clients et l'audit.

Paragraphe 1 : Revue de littérature

1.1 Historique et définition de l'audit

1.1.1 Historique

L'histoire de la technique des comptes remonte à la plus haute antique, puisqu'elle se confond avec l'histoire économique. En effet, le développement de la vie sociale, et surtout la formation des Etats et des royaumes, qui avaient besoin de recueillir des impôts, rendait nécessaire les aptitudes à tenir des comptes et à faire des calculs. Cette nécessité est à l'origine de la science de la comptabilité.

Au moyen âge, l'église et les administrations publiques ont exercé une influence dans le développement de la comptabilité. On pense surtout à l'Italien Lucas Pacioli, l'auteur du premier traité de comptabilité en partie double incorporé dans son ouvrage « Summa di Arithmetica Geometrica, propotioni et proportionalita ».C'était également le début de l'évolution des systèmes de contrôle interne.

La notion de contrôle interne est donc aussi vieille que celle de la comptabilité. Le contrôle par recoupement (comparaison de l'information provenant de deux sources d'enregistrement indépendant l'une de l'autre) a toujours été un des moyens de contrôle interne les plus répandus et les plus utilisés pour la protection des biens ou la fiabilité des informations.

Mais l'intérêt de l'audit ne commença à être reconnu qu'à partir du XIII^e siècle. Les premières tentatives de formation d'une association de comptabilité, remonte au XVI^e siècle en Italie.

En France furent créés par décrets l'ordre des experts comptables et comptables agréés en 1945 et la compagnie Nationale des commissaires aux comptes en 1969.

Dans les années 1970, le prodigieux essor de l'audit est lié à l'instance effort de réflexion et de recherche sur les méthodes de contrôle. En 1973 fut créée la plus ambitieuse et la plus internationale des organisations comptables. Il s'agit de l'international Accounting Standard Committee (Comité International de nationalisation de la Comptabilité) qui regroupe les représentants de 107 pays. Son objectif est d'élaborer et de publier, dans l'intérêt du public, des normes fondamentales de présentation des comptes annuels et des états financiers vérifiés et d'assurer l'acceptation et l'application de ces normes à l'échelle mondiale.

La structure des organes d'harmonisation fut modifiée en 1977 avec la création de L'IFAC (International Fédération of Accounting) dont les objectifs sont de « développer et de renforcer la profession comptable sur le plan mondial d'une manière coordonnée avec des normes harmonisées ». Le tableau ci-après retrace la synthèse de l'évolution de l'audit.

Tableau N°1 : Synthèse de l'évolution de l'audit

1	Période	Prescripteur	Auditeur	Objectifs de l'audit
1	2000 avant Jésus-Christ à 1700	Rois Empereurs, Eglises et Etats	Clercs ou Ecrivains	Punir les voleurs pour les détournements de fonds ; protéger le patrimoine
2	1700 à 1850	Etat, tribunaux, commerciaux et actionnaire	Comptables	Réprimer les fraudes et punir les fraudeurs. protéger le patrimoine
3	1850 à 1900	Etats et Actionnaires	Professionnels de la comptabilité ou juriste	Eviter les fraudes et attester la fiabilité du bilan
4	1900 à 1940	Etats et Actionnaires	Professionnels d'audit et de comptabilité	Eviter les fraudes et les erreurs et attester la fiabilité des états financiers historiques
5	1940 à 1970	Etats, banque et Actionnaires	Professionnels d'audit et de comptabilité	Attester la sécurité et la régularité des états financiers historiques
6	1970 à 1990	Etats, tiers et actionnaires	Professionnels d'audit et de comptabilité et du conseil	Attester la qualité du contrôle interne et le respect des normes comptables et normes d'audit
7	A partir de 1990	Etats, tiers et actionnaires	Professionnels d'audit et du conseil	Attester l'image fidèle des comptes et la qualité du contrôle interne le respect des normes. Protection contre la fraude internationale

Source : conçu par nous même à partir de nos recherches

1.1.2 Définitions de l'audit

Le terme de « Audit » vient du mot Latin « audire » qui signifie écouter. Il est dans le langage courant mais certaines définitions lui préfèrent des noms comme la révision des comptes ou le commissariat aux comptes.

Pour commencer, il convient de noter qu'il existe une multitude de définition du terme « Audit ». Ces définitions émanent non seulement des associations professionnelles, mais aussi, de la loi que des analyses et commentaires issus des réflexions des organisations professionnelles et universitaires.

L'audit recouvre donc, dans les faits un concept assez large. Il faudra ainsi distinguer « L'audit opérationnel » qui porte sur l'organisation de l'entreprise (notamment les procédures administratives) de « L'audit comptable et financier » qui s'intéresse particulièrement à l'examen des états financiers et au respect comptable. Dans tous les cas, ces deux notions se complètent pour faire de l'audit un examen complet de l'entreprise dans tous ses compartiments.

L'ordre des Expert comptables et comptable agréés de France (OECCAF) définit l'audit comme « un examen auquel procède un professionnel compétent et indépendant en vue d'exprimer une opinion motivée sur la régularité et la sincérité du bilan et des comptes de résultat »

The International Fédération of accountants (IFAC) donne la définition que voici à l'audit « un contrôle de l'information financière émanant d'une entité juridique effectué en vue d'exprimer une opinion sur cette information »

La compagnie Nationale des commissaires aux comptes (C.N .C .C) de France en donne la définition que voici « Un audit consiste à examiner, par sondage, les éléments probants justifiant les données contenues dans les comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leurs présentations d'ensembles ».

L'ors des premières assises d'audit en France (mars 1985), le groupe de travail présidé par les Présidents de l'ordre et de la compagnie, a constaté que l'ensemble des utilisateurs s'accorde pour définir au sens large L'audit comme « Une démarche ou une méthodologie menée de façon cohérente par des professionnels utilisant un ensemble de technique d'information et d'évaluation afin de porter un jugement motivé et indépendant, faisant référence à des normes sur l'évolution, l'appréciation, la fiabilité ou l'efficacité des

« systèmes et procédures d'une organisation ».

1.2 Objectifs et démarche de l'audit

1.2.1 Objectifs

Les objectifs généraux de l'audit comptable et financier procèdent en priorité d'une volonté de fiabiliser les informations de nature comptable et financière fournies par les entreprises ou organismes audités.

Pour atteindre ces objectifs, il faudra l'existence d'un référentiel à la fois connu de l'émetteur de l'information et de celui qui a vocation à la recevoir et à l'utiliser : c'est le référentiel comptable prédéfini.

1.2.1.1 La fiabilisation de l'information comptable et financière

Le but de l'audit comptable et financier est d'exprimer une opinion motivée sur la régularité et la sincérité des principales informations financières fournies. Cette qualité s'apprécie par rapport à des critères précis, dont référence doit être dans le rapport d'expression d'opinion des commissaires aux comptes.

1.2.1.2 La régularité

Les informations financières doivent être lues et comprises par tous, sans ambiguïté et de la même manière. En France et en République du Bénin par exemple, les règles comptables prévoient que les immobilisations doivent être enregistrées à l'actif pour leur valeur d'acquisition (principe du coût historique) et amorties et dépréciées.

Cette règle doit être respectée quand bien même la réalité économique serait différente.

1.2.1.3 La fidélité de l'image donnée

Outre le respect des règles admises, les faits réduits au travers de l'information financière doivent refléter fidèlement la situation de l'entreprise. Ce principe a été introduit en France par le nouveau plan comptable de 1982 applicable à partir du 1^{er} janvier 1984.

Depuis l'entrée en vigueur de ce plan, l'information financière, en plus des éléments purement chiffrés et quantitatifs doit comporter également une « annexe » obligation explicitant le contenu du bilan et du compte de résultat de l'entreprise et comportant de très nombreuses informations non quantitatives.

Par ailleurs, les comptes présentés aux associés sont accompagnés d'un rapport de gestion qui donne des informations sur la marche et sur ses perspectives. Le contrôle de la fidélité à effectuer par légal porte également sur ces informations et leur pertinence.

1.2.1.4 L'exactitude et seuil de signification

L'exactitude absolue des documents financiers dont il garantit la fiabilité n'est pas forcément le but visé par l'auditeur comptable et financier.

L'exactitude comptable n'a pas de signification si ce n'est dans une acception arithmétique. En effet, la comptabilité repose en partie sur des évaluations.

L'objectif de l'auditeur est de vérifier qu'il n'existe pas d'erreur signification ou de risque d'erreur significative contre laquelle les procédures de contrôle interne de l'entreprise ne sont pas de nature à la prémunir.

Compte tenu de la taille de l'entreprise, l'auditeur est amené à définir un seuil de signification(ou seuil de matérialité) au dessous duquel les erreurs ou risque d'erreurs relevés ne sont pas de nature à remettre en cause la régularité et la sincérité des états financiers sur lesquels il est amené à porter une opinion (norme 2101 de CNCC).

La détermination du seuil de signification est donc de la responsabilité de l'auditeur et ne relève pas strictement d'un calcul arithmétique.

La CNCCC a cependant indique que les éléments de référence les plus couramment admis sont les capitaux propres, le résultat net, le résultat courant ou encore un ou plusieurs postes ou information des comptes.

1.2.2La démarche d'audit

Elle est une démarche à la fois spécifique et itérative. Spécifique en ce sens qu'elle nécessite une connaissance minimale de l'entreprise a audité

Itérative parce qu'elle sera précisée et complétée au fur et à mesure que seront obtenues les conclusions des premiers travaux

1.3 Le cycle ventes/Clients

Nous évoquons dans ce premier point de donner la définition de cycle, plus précisément celui de cycle ventes/clients, ses objectifs généraux ainsi que son organisation.

1.3.1 Définition de cycle ventes/clients

L'auditeur recherche les risques au niveau de l'organisation de l'entreprise afin d'agir sur les facteurs de risque, y compris ceux qui se combinent à des événements dont la source est l'extérieur. Pour y parvenir, il doit adopter une démarche structurée du plus global au plus détaillé, du conceptuel ou concret. A ce titre, il procédera au découpage de l'activité de l'entreprise à auditer par cycle pour des raisons d'efficacité dans le processus de contrôle interne, cette chronologie présente un avantage certain dans la mesure où elle permet de comprendre le domaine et évite de se « noyer ». Aussi, elle aide à dresser l'inventaire des objectifs et des risques. Le cycle est défini comme une suite ininterrompue de phénomènes qui se renouvellent dans un ordre immuable. Mis en rapport avec l'activité, il est une suite d'opérations successives et continues concourant à sa réalisation considéré dans cette dimension chronologie, le cycle ventes/clients en amont et en aval de la vente allant de la budgétisation à l'encaissement des créances en passant par la réception et le traitement des commandes.

1.3.2 Objectifs du cycle ventes/clients

Les objectifs du cycle ventes /clients les plus cités par la plupart des auteurs et qui découlent de ceux du contrôle interne, peuvent être regroupés fondamentalement en cinq (5) catégories :

- Maitriser de l'entreprise ;
- Sauvegarder des actifs ;
- Assurer la qualité de l'information ;
- Assurer l'application des instructions de la direction ;
- Favoriser l'amélioration des performances.

Aussi, ces objectifs doivent être décomposés en objectifs plus spécifique lesquels doivent être en accord avec la stratégie globale et liée aux opérations à tous les niveaux de l'entreprise. Il s'agit de :

- **Maitriser de l'entreprise** : la définition claire des objectifs, des structure, des budgets, des structures et procédures de l'entreprise.
- **sauvegarder les actifs** : la séparation des fonctions incompatibles, le recouvrement des créances, l'enregistrement exhaustif des ventes et règlements, la sécurité des opérations bancaires et des supports de règlements.

- **Assurer la qualité de l'information** : les prestations informatiques nécessaires sur les clients, la fiabilité des enregistrements comptable des opérations des ventes, le suivi correct des dossiers clients.
- **Assurer l'application des instructions de la direction** : il s'agit de respecter les directives et procédures mises en place relatives à certaines autorisations et approbations préalables, les obligations concernant la production des états financiers, le paiement des impôts et taxes, etc.
- **Favoriser l'amélioration des performances** : le traitement rapide des commandes, l'examen de la solvabilité du client, la non rupture des stocks, la livraison des commandes dans les délais requis.

1.3.3 Organisation générale du cycle ventes/clients

Le cycle ventes/clients est organisé en fonction ou activités qui peuvent être regroupés selon deux aspects : L'aspect opérationnel et l'aspect comptable.

1.3.3.1 Aspect opérationnel du cycle ventes/clients

Pour BRRY (2009 :168-171), les aspects opérationnels couvrent aussi les fonctions situées en amont de la vente (Approbation préalable des crédits, réception des commandes et proration des livraisons) que les fonctions d'aval (suivi des comptes de clients, recouvrement et encaissement des créances) ;

-**la fonction budgétisation des ventes** : Elle recouvre les Opérations de prévisions des ventes mensuelles et sur l'année. Cette vente conditionne dans une large mesure les autres budgets par exemple : dépense/achat, production/stocks, trésorerie ;

-**la fonction agrément des clients** : cette fonctions regroupe les opérations d'autorisation des crédits par la direction générale et d'autres responsables concernés ;

-**la fonction réception** : acceptation des bons de commandes et d'approbation par les responsables concernés, les montants des commandes passés par les clients ;

-**la fonction traitement de la commande** : Elle concerne toutes les Opérations relatives à la préparation de la livraison (le déstockage, l'emballage et le chargement) ;

-**la fonction livraison de la commande** : Elle comprend les opérations de mise à disposition du client des marchandises ou des produits commandés ou encore des services objet de la prestation. Cette fonction rend la vente parfaite et consacre le transfert de propriété d'où son importance ;

-la fonction facturation : cette fonction reprend toutes les opérations afférentes à l'établissement et à la transmission des factures aux clients ainsi que d'autres services intéressés de l'entreprise (services de regroupement comptable) ;

-la fonction octroi d'avoir aux clients : Elle touche les opérations d'établissements et d'agréments des notes de crédits concernant les clients à l'occasion des retours de marchandises afin de redresser des erreurs de facturations.

-la fonction suivi de créances/recouvre : Cette fonction essentielle regroupe toutes les Opérations relatives à la surveillance des clients en cas de retard dans le paiement et le déclenchement des actifs judiciaires à l'encontre des clients particulièrement défaillants.

1.3.3.2 Aspect comptable du cycle ventes/clients

Le deuxième aspect du cycle ventes/clients est comptable et comprend les fonctions suivantes :

-la fonction contrôle des factures de ventes : Cette fonction comprend les opérations de contrôle arithmétique des factures, de leur séquence numérique et de vérification des éléments d'expédition envoyés par les services de livraison ;

-la fonction comptabilisation des factures de ventes : Cette fonction s'occupe des opérations de transcription des factures dans les journaux de ventes et dans les comptes individuels et collectifs de clients ;

-la fonction encaissement et comptabilisation des règlements des clients : Elle consiste en une prise en compte des règlements dans les comptes des clients et de trésorerie concernée. Toutefois, elle ne doit être cumulée avec celles de comptabilisation des facteurs et de tenue des comptes clients ;

- la fonction suivie des comptes clients : Cette fonction englobe les opérations suivantes (l'analyse et la justification périodique des soldes des comptes individuels des clients et contrôle du bien-fondé des soldes comptables par des recouvrements interne et externe) ;

- la fonction suivie des comptes ventes : Elle consiste en des contrôles globaux de vraisemblance effectués par les services comptables pour s'assurer de caractère exhaustif des produits comptabilisés ;

-la fonction évaluation du portefeuille clients et construction des provisions pour dépréciation des créances : Elle concerne les opérations ayant pour but de déterminer le caractère recouvrable des créances sur les clients afin de constituer des provisions en cas de risque élevé de perte. Ces opérations sont effectuées notamment en fin d'année.

1.3.3 Contribution des études antérieures

Il s'agit dans cette partie de passer en revue les auteurs qui ont abordé totalement ou partiellement les problèmes que nous évoquons dans notre étude, les analyses qu'ils ont faites et les conclusions auxquelles ils ont abouti. Dans son ouvrage :

Analyse financière, information financière et diagnostic financier,(2002, page 57), Hubert de la Bruslerie abordant affirme : « ce poste est central dans le déroulement du cycle d'exploitation de l'entreprise car il regroupe les comptes débiteurs de tous les clients qui n'ont pas payé au comptant l'inscription à ce compte se justifie par un mouvement réel : bien livrés ou expédiés, ou prestation de service »

On constate à travers ce passage que l'auteur met l'accent sur le fait qu'on ne saurait parler du cycle d'exploitation sans le poste client. C'est en répondant aux besoins de la clientèle de façon rentable que l'entreprise peut assurer sa survie et sa croissance. Pour cela il faut que les recommandations de l'auditeur soient mises en application afin que le processus du cycle vente/client se déroule de façon efficace que possible. Il est évident que les clients sont très importants pour une entreprise. Le rôle sensible que jouent les créances qui ont pour base le cycle vente/client nous à aborder un autre auteur.

Selon **SCHILTZ P.** (2003, page 03) dans son livre, **le recouvrement des créances** « l'argent est le moteur du commerce, des relations commerciales sereines passent par un flux monétaire sans obstacle. Les factures impayées ralentissent le commerce et déclenchent une réaction en chaîne : le commerçant impayé ne sera plus en mesure de payer ses propres créanciers qui eux, auront le même problème, et ainsi de suite ». Pour cet auteur, la gestion des créances est d'autant plus importante que son impact sur l'équilibre financier des entreprises et par conséquent sur la vie économique qui n'est plus à démontrer.

Pierre **SCHICK**, (2007), dans son ouvrage intitulé « **Mémento d'audit interne** », affirme que l'objet d'une mission d'audit interne est l'étude de la maîtrise des risques de l'activité, le processus ou l'entité qu'on audite. Il énumère quelques étapes de l'entreprise par l'audit interne.

Au nombre des étapes nous avons :

- ✓ La segmentation de l'entreprise en entité commodément auditables,
- ✓ Le recensement des risques de chaque unité,
- ✓ Leurs hiérarchisations pour déterminer les fréquences d'audit souhaitable.

Ces étapes revêtent une importance capitale car les nombreux problèmes rencontrés aujourd'hui par les IMF viennent souvent du faible niveau de sécurisation de leurs activités par le service d'audit interne.

Selon l'Institut Français des Auditeurs interne, l'audit interne est dans l'entité une fonction chargée de réviser périodiquement les moyens dont disposent la direction et les gestionnaires de tous les niveaux, pour gérer et contrôler l'entreprise. Cette fonction est assurée par un service dépendant de la Direction Générale mais indépendant des autres services.

Paragraphe 2 : Méthodologie de recherche et présentation des outils d'analyse

2.1 Méthodologies de recherche

L'approche méthodologique de la recherche consiste à la lecture de certains documents et mémoire pour approfondir les notions sur le thème d'une part et d'autre part à la définition des méthodes de collecte de données sur le terrain. Donc cette recherche a été effectuée suivant deux phases à savoir la recherche documentaire, la collecte et le traitement des informations.

2.1.1 Recherche documentaire

Elle consiste à l'assemblage, l'exploitation, l'analyse et la synthèse de la documentation disponible ayant rapport à notre thème.

A cet effet, différents mémoires, publications, ouvrages et certaines notes de cours ont permis d'approfondir nos connaissances de façon générale sur le sujet et de nous faire une idée des spécificités de l'entreprise en la matière. Dans la même optique, nous avons fait recours aux documents administratifs de BTSA. Cette documentation a pris en compte les données sur cinq (05) années (2009 à 2013).

2.1.2 Compilation des états financiers

Il s'agit pour nous de rassembler les états financiers de BTSA à savoir le bilan, le compte de résultat, le TAFIRE que nous allons exploiter en faisant ressortir l'évolution du chiffre d'affaires, des résultats, mais aussi une brève analyse des résultats.

2.1.3 Approche qualitative

2.1.3.1 L'entretien semi-directif

Afin d'écouter les cadres de BT.SA et comprendre les préoccupations qui sont les leurs, plusieurs entretiens ont été réalisés. Donc nous avons décidé de faire l'usage de l'entretiens, c'est primordiallement choisir d'entrer en contact direct avec les sujets pour obtenir les données recherchées. C'est considéré qu'il est plus pertinent d'interpeller les individus eux-mêmes que d'observer leur conduite. Il existe trois formes d'entretiens à savoir l'entretien directif, l'entretien semi -directif et l'entretien non directif. Dans le cas de la présente recherche, nous avons retenu l'entretien semi-directif dans le but de mieux centrer le discours des personnes interrogées autour de différent thème. L'entretien semi-directif se réalise à l'aide d'un guide d'entretiens qui permet d'orienter l'interlocuteur et d'avoir les informations utiles. Dans ce cadre, l'ordre de discussion n'est pas imposé et l'enquêteur absorbe des points en tenant compte de l'enchaînement des idées des répondants. L'avantage réside dans la liberté accordée aux répondants de mieux appréhender leur logique.

2.1.4 Guide d'entretiens

C'est une liste des questionnaires sur la base desquelles nous avons interviewé la population cible. Le guide d'entretien est aussi un outil de collecte des données. Pour ce fait, un ensemble de questions ouvertes permettant d'orienter l'enquêté dans ses réponses selon le besoin, a été formulé (voir annexe).

2.1.5 Les observations

L'observation est la condition préalable à toute investigation. Elle est la technique la plus utilisée car elle semble très simple. Ainsi nous avons l'observation directe.

2.1.5.1 L'observation directe

Elle nous a permis de façon habile de procéder au recueil d'un certain nombre d'informations relatives à notre étude sans s'adresser aux enquêtés. Cette observation nous a permis d'améliorer le questionnaire et guide d'entretien que nous avons préparé.

Aux cours de notre stage à BT.SA, l'observation nous a permis de déceler certaines réalités de cette institution. Au nombre de ces réalités nous pouvons citer le manque de renforcement des compétences des cadres du service d'audit. Insuffisance du personnel, le non respect des recommandations, absence de communication.

Un regard sur ces réalités nous ont permis de posséder certaine information nécessaire qui entre dans le cadre de notre travail. Dans le présent cas, elle nous permettra de bien collecter les données de mieux aborder la phase quantitative

2.1.6 Approche quantitative

Détermination de la population mère et l'échantillonnage La population mère sur laquelle porte notre enquête est le service de l'audit et le service de comptabilité de BT.SA. Nous avons opéré ce choix pour tenir compte des expériences qu'au personnel de ces services. Ces expériences devraient leur permettre d'avoir un jugement clair et précis. En raison du temps qui nous est imparti, il est nécessaire de faire recours à un échantillon représentatif pouvant nous permettre de généraliser nos résultats. De ce faire, l'échantillon est l'ensemble que forment le service d'audit interne et le service de comptabilité.

Cet échantillon s'élargit un peu au service personnel de BT.SA, dans le but de recueillir leur opinion sur la conduite des missions d'audit interne. La réalisation de cet échantillon nous a permis de mener à bien cette collecte de données.

C'est ainsi qu'au cours de l'entretien, certaines questions ont été ajoutées afin d'approfondir certains points qui paraissent flous aux yeux de certaines personnes. Quant aux agents du service comptabilité, il vise à fait ressortir leur degré de satisfaction sur les opérations enregistré et à la qualité des missions d'audit interne, Leur maîtrise sur les différentes opérations et leur degré de compréhension sur la fonction d'audit interne.

Par contre, pour les auditeurs internes, il vise à ressortir leurs degrés de compréhension sur la fonction sécuritaire d'audit interne, leurs professionnalismes, compétence et la procédure de conduite des missions. Compte tenu de l'orientation de cette recherche et des objectifs à atteindre, nous avons choisi un échantillon de dix sept (17) personnes qui sont vue par rapport au phénomène étudié.

2.1.7 Questionnaire

Un questionnaire est un outil de collecte des données. Cet outil a été élaboré et soumis aux agents de l'entreprise afin de nous permettre de collecter les informations relatives à la baisse tendancielle du chiffre d'affaires.

2.2 Analyse des données

2.2.1 Approche quantitative : Analyse du contenu

Cette étape consiste à mettre sous forme exploitable les données recueillies auprès de nos échantillons. Les informations recueillies ont été traitées manuellement. Après le dépouillement du questionnaire, ces informations obtenues ont été classées en fonction de leur importance, en rapport avec l'objectif. Les résultats de chaque question ont été compilés puis exprimés en pourcentage, analysés et interprétés. La méthode d'analyse adoptée est celle permettant une étude analytique des données recueillis en utilisant au besoin des graphiques et des historiques.

2.2.2 Approche quantitative : Analyse descriptive

Il s'agit de définir les bases d'évaluation de nos différentes hypothèses. Pour cela, les critères de décisions sur la base desquelles on peut affirmer que telle hypothèse est vérifiée se résume en ces points :

En ce qui concerne l'hypothèse n°1 selon laquelle la dégradation des chiffres d'affaires est due à une mauvaise gestion du cycle ventes/clients elle sera vérifiée si toutes analyses faites, relève une dégradation continue du CA chaque année

Quant à l'hypothèse n°2 qui stipule que la mise en application des recommandations et des sanctions issues des missions d'audit interne contribue à la sécurisation des comptes du cycle ventes/clients, elle sera rejetée si toutes les recommandations et sanctions issues des missions d'audit antérieur sont appliquées dans leurs totalités

3.2.3 Difficultés et limites de la recherche

Cette partie porte sur l'énoncé des difficultés rencontrées et les limites de notre étude. La réalité d'un travail scientifique s'accompagne toujours des difficultés de diverses natures. Dans le milieu où nous nous trouvons, il n'est pas facile de commenter une étude et de la terminer sans embûches faute de bibliothèques publiques car même les établissements d'enseignements supérieurs et universitaires sont démunis des ouvrages professionnels et spécialisés. Hormis le problème de bibliothèque, il se pose aussi le problème de disponibilité des agents dans la mesure où le chercheur a besoin des informations auprès des personnes (agents) et institution ne partageant pas forcément les mêmes idées. Pour notre part, les difficultés suivantes ont été rencontrées : l'accès difficile à certains documents officiels d'importance primordiale pour notre étude du fait de notre position de stagiaire, la réticence de certains enquêtés, la non-disponibilité de certains agents.

Malgré toutes ces contraintes nous avons quand même pu surmonter certains et nous sommes parvenus à produire ce travail.

3.2.3.2 Limites de nos données

Des limites peuvent se trouver dans nos données dans la mesure où certains travailleurs étaient pressés de nous répondre. Ceci dans le seul but de vite retourner au travail. Aussi, certains travailleurs avaient livrés leurs opinions en insistant sur cette situation, avec une rigueur tout en espérant une amélioration de leurs conditions de travail. Une fois les problèmes identifiés et les données collectées, les résultats recueillis lors de l'enquête seront présentés et analysés.

**TROISIEME CHAPITRE: CADRE EMPIRIQUE
DE LA RECHERCHE**

Section 1 : Présentation et analyse des résultats

Dans l'optique de proposer les issues nécessaires pour améliorer le cycle ventes/clients de Benin Telecom S.A nous avons soumis un questionnaire aux cadres réellement concernés de la dite entreprise .IL convient toutefois de signaler que sur toutes les questions poser aux cadres de l'entreprise quelques un n'ont pas trouver de réponse compte tenu de non disponibilité et des conditions liées au temps qu'invoquent ces cadres. Leur dépouillement est fait de la manière suivant :

1.1 Présentation et analyse des résultats liés a l'hypothèse n°1 : La dégradation du chiffre d'affaires est due à une mauvaise gestion du cycle ventes/client

1.1.1 Evolution du chiffre d'affaires de Benin Telecom S.A

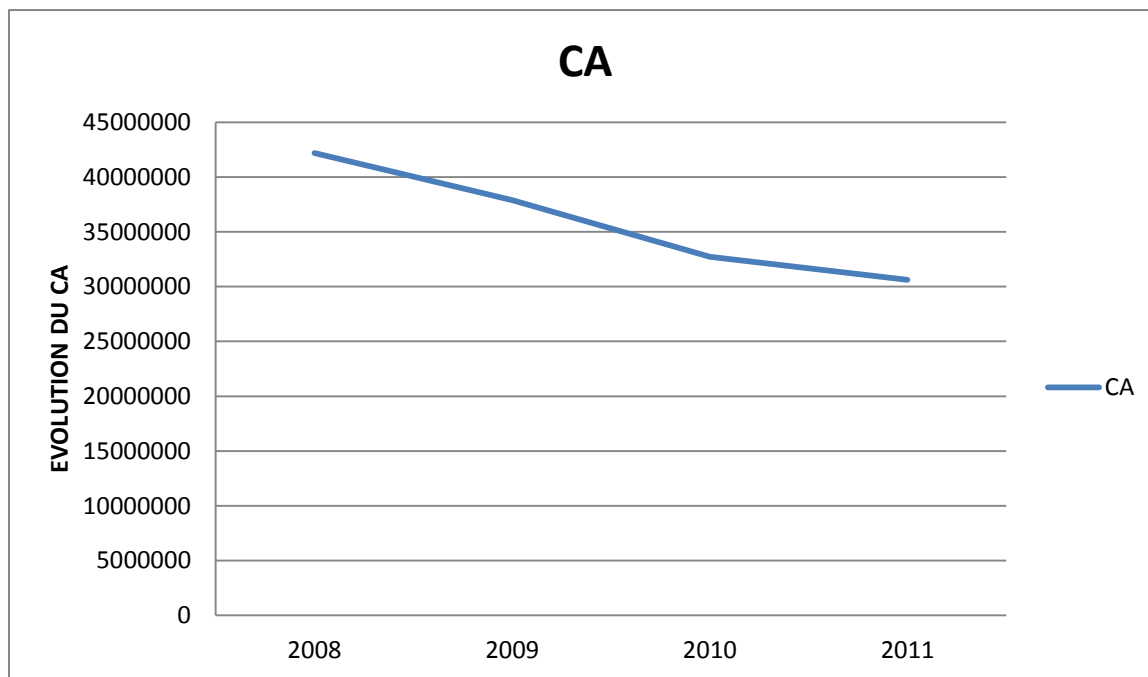
Tableau N°2 : Evolution du chiffre d'affaires de Benin Telecom S.A(en millier de CFA)

<u>Années</u>	2008	2009	2010	2011
<u>Eléments</u>				
Chiffre d'affaires	42.194.873	37.900.037	32.735.752	230.604.428
Variation du chiffre d'affaires	-	-10,28%	-13 ,63%	-6,51%

Source : Etablir par nous-mêmes à partir des états financiers de BT S.A

Pour bien illustres les résultats, nous avons le graphique qui suit :

Graphique n°1 : Evolution du chiffre d'affaires



Commentaire

Une lecture silencieuse de ce tableau n°2 et de ce graphique n°1 montre clairement que le chiffre d'affaires de Benin Telecom S.A est en baisse de 2008 à 2011. En effet cette baisse aura un impacte négatif sur le cycle ventes/clients en ce sens que le chiffre d'affaire fait partie des encaissements. Comme le cycle ventes/clients qui regroupant toutes les opérations de la ventes allant de la budgétisation à l'encaissement des créances.

1.2 Présentation des résultats liées à hypothèses n°2

Dans ce cadre, nous allons utiliser le graphique n°2 réaliser à base des données recueillies des enquêtes et ont subies des traitements .Ainsi, nous avons retenu une question fondamentale parmi le questionnaire (voire annexes), cette question à été posée pour confirmer l'hypothèse n°2 liée à ce problème dans le tableau ci-dessous

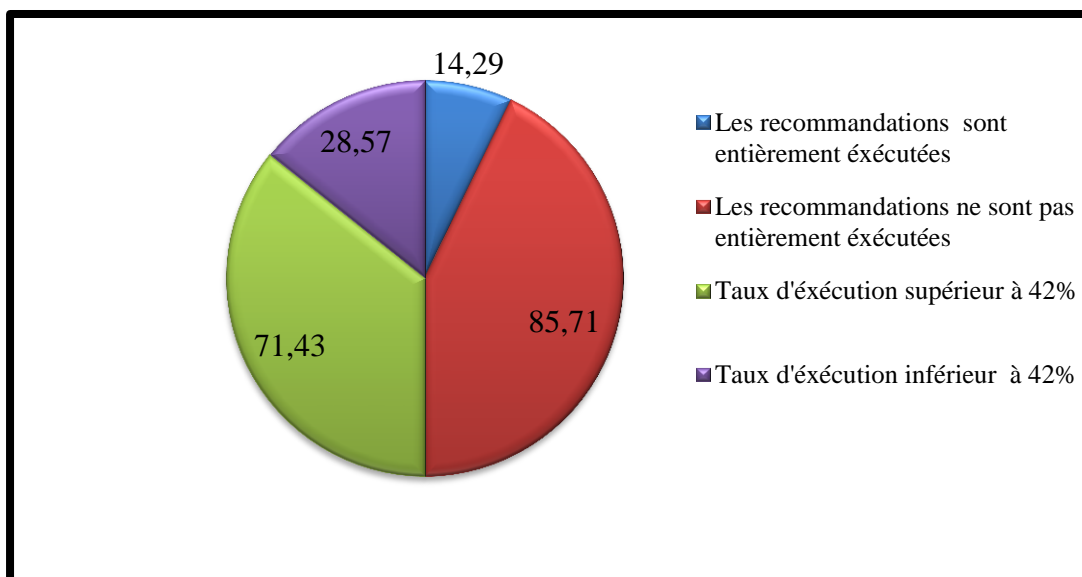
Tableaux N°3 : Répartition des données d'enquête liée à la mise en application et sanctions

Modalités	Eléments de réponses	Fréquences absolues (effectifs)	Fréquences relatives(en pourcentage)
Les recommandations sont entièrement exécutées	Oui	02	14,29%
	Non	12	85,71%
Taux d'exécution des recommandations est-il supérieur à 42%	Oui	10	71,43%
	Non	04	28,57%

Source : Résultat de l'enquête Mai 2015

Pour bien illustres les résultats, nous avons le graphique qui suit.

Graphique N°2 : opinion liée à la mise en application des recommandations



Source : Résultat de l'enquête Mai 2015

Commentaire

-14,29 % des enquêtés estiment que les recommandations sont entièrement exécutées,
 -85,71% des enquêtés affirment que les recommandations ne sont pas entièrement exécutées,
 -71,43% Quant à eux pensent que le taux d'exécution des recommandations est supérieur à 42%,
 -28,57% des enquêtes n'estiment que taux d'exécution des recommandations est inférieur à 42%.

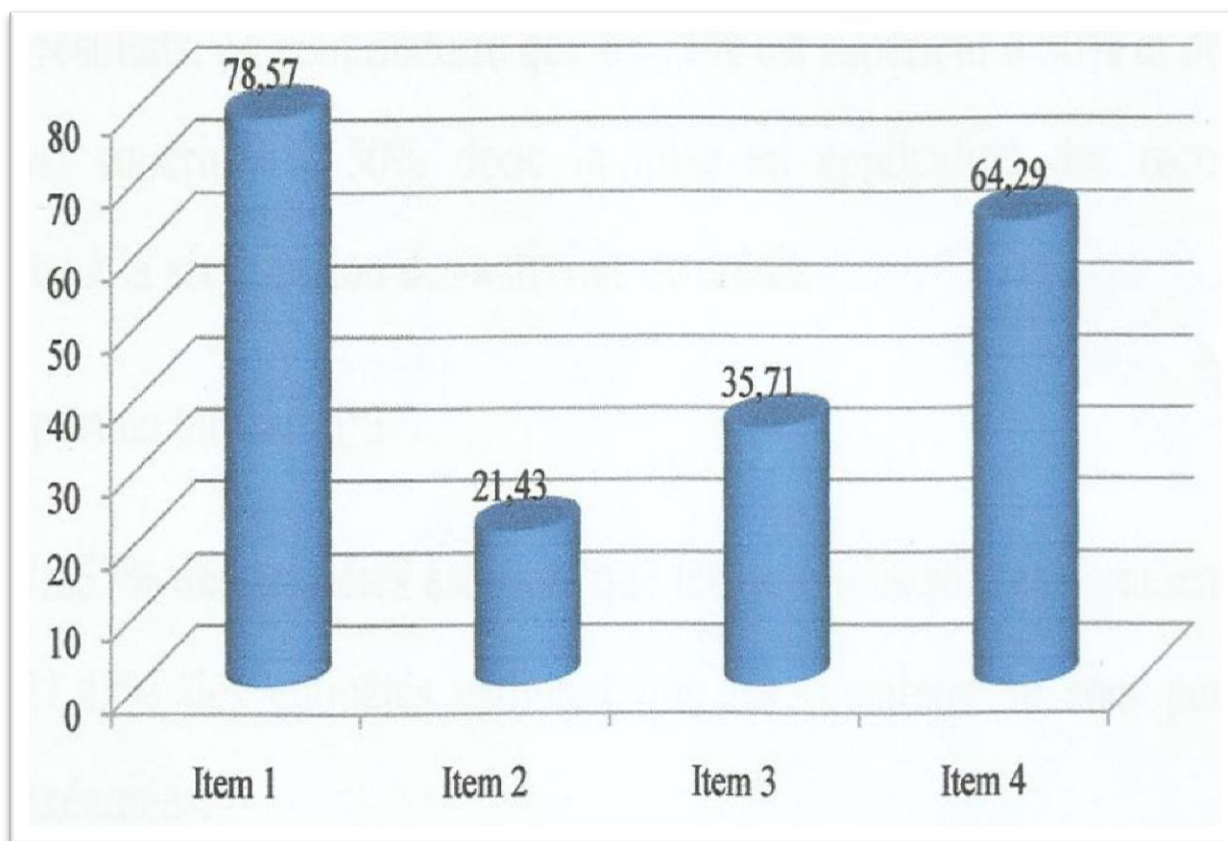
De ces résultats, on peut déduire que 85,71% est supérieur à 50% et de plus 71,43% est aussi supérieur à 50% donc la mise en application des recommandations contribue à la sécurisation des comptes du cycle ventes/clients.

Tableau N°4 : répartition des données d'enquête liées a la mise en application et des sanctions issue des missions d'audit interne contribue à la sécurisation des compte du cycle ventes/ clients

Modalité	Eléments de réponses	Fréquences absolues (effectifs)	Fréquences relatives(en pourcentage)	Observation
Les sanctions entièrement exécutées	Oui	11	78 ,57%	Organisation et gestion de cycle ventes/clients
	Non	03	21 ,43%	
Les sanctions pour les mêmes causes	Oui	05	35,71%	Amélioration de l'autocontrôle
	Non	09	64,29%	

Source : Notre investigation, Mai 2015

Graphique 3 : Opinion liées a la mise en application des sanctions



Item 1 : les sanctions sont entièrement exécutées

Item 2 : les sanctions ne sont pas entièrement exécutées

Item 3 : les sanctions pour les mêmes causes

Item 4 : les sanctions pour les causes différentes

Source : Résultat de l'enquête Mai 2015

Commentaire

-78,57% des enquêtés estiment que les sanctions sont entièrement exécutées,

-21,43% des enquêtés estiment que les sanctions ne sont pas entièrement exécutées,

-35,71% des enquêtés affirment qu'ils sont sanctionnés pour les mêmes causes,

-64,29% des enquêtés pensent qu'ils ne sont pas sanctionnés pour les mêmes causes.

On déduit des résultats obtenus que 78,57% est supérieur à 50% et de plus 64,29% est supérieur à 50% donc la mise en application des sanctions contribue à la sécurisation du cycle ventes/clients

1.3 Synthèse

Le tableau N°2 expose une variation de -10,28 en 2009 ; de -13,63 en 2010 et de -6,51 en 2011 donc une baisse progressive du chiffre d'affaire. On déduit que la relation entre BT-SA et les clients se brise à chaque année. Soit certains clients décident de baisser leur achat à BT-SA soit de l'abandonner pour d'autres sociétés concurrentielles. La cause de cette baisse qui est la non exécution de la totalité des recommandations après les missions d'audit est facilement lisible dans le tableau N°3 à travers lequel on note que 85,71% de la population parcourue déclare que les recommandations ne sont pas entièrement exécutées. Selon une estimation de 42%, 71,43% de cette même population déclare une exécution qui lui est supérieure. De même dans le tableau N°4 21,43% de la population estime que les sanctions ne sont pas entièrement exécutées.

Ainsi les trois derniers tableaux et les trois graphiques retracent une baisse progressive du chiffre d'affaire et leurs causes.

Section 2 : vérification des hypothèses de la recherche et établissement du diagnostic, approche de solution aux perspectives de recherche et suggestion

Paragraphe 1 : vérification des hypothèses de la recherche et établissement de diagnostic

Sur la base de l'analyse des données recueillies au cours de l'enquête et des seuils de décision préalablement fixés, nous allons d'abord procéder à la vérification des hypothèses de la recherche et ensuite à l'établissement du diagnostic.

1.1 Vérification des hypothèses de la recherche

Rappelons que la vérification des hypothèses repose sur les critères suivants :

- à un pourcentage supérieur à 50%, la décision est aisée à prendre,
- à un pourcentage égal à 50%, la décision est nuancée,
- à un pourcentage inférieur à 50%, la décision n'est pas aisée à prendre.

1.1.1 Validation de l'hypothèse n°1

De nos entretiens avec les différents responsables de la société, il ressort que depuis la libéralisation du secteur de la télécommunication Béninoise, BENIN TELECOMS S.A se trouve dans une situation très délicate qui entrave la bonne marche de ses activités. La plupart des consommateurs préfèrent aller vers les concurrents, ce qui crée des manques à gagner considérables pour la société. De même le tableau n°2 montre que le chiffre d'affaires de la société évolue en baisse. Ainsi l'hypothèse selon laquelle le cycle ventes/clients est mal géré est confirmée.

1.1.2 Validation de l'hypothèse n°2

De l'analyse des résultats relatifs à cette hypothèse, il ressort que :

- 14,29% sont attribués à l'exécution entière des recommandations,
- 85,71% sont attribués au non exécution entière des recommandations,
- 71,43% sont attribués à un taux d'exécution supérieur à 42% des recommandations,
- 78,57% sont attribués à l'exécution entière des sanctions,
- 21,43% sont attribués au non exécution entière des sanctions,
- 35,71% sont attribués aux sanctions sur les mêmes causes,
- 64,29% sont attribués aux sanctions sur les causes différentes.

D'après cette lecture, on constate que, les fréquences relatives 85,71% et 71,43% sont supérieures à 50% donc la mise en application des recommandations constitue la base de la sécurisation de cycle ventes/clients. Par conséquent, elle est retenue. Les deux autres fréquences relatives à savoir 14,29% et 28,57%, sont tous inférieures à 50%, alors elles ne sont pas retenues.

1.2 Etablissement du diagnostic de l'étude

Le diagnostic est une démarche spécifique et cohérent, un processus d'investigation approfondi visant une connaissance sans équivoque des différents problèmes qui visent la communauté. Il permet d'élucider les causes réelles d'un phénomène qui crée l'insatisfaction de même que les relations qui peuvent s'établir entre différentes causes. Au regard de tout ce qui précède, nous pouvons établir le diagnostic suivants :

1.2.1 Elément de diagnostic n°1

Le chiffre d'affaires fait partir des flux monétaires entrants liés aux opérations d'exploitation, alors une baisse du chiffre d'affaires diminue les encaissements. Ainsi, ce dernier est sensible à une baisse des ventes qui entraîne souvent des difficultés du cycle ventes/clients.

Suite à la vérification de l'hypothèse n°1, nous retenons qu'une baisse du chiffre d'affaires est due à la mauvaise gestion du cycle ventes/clients.

1.2.2 Elément du diagnostic n°2

La mise en application des recommandations et des sanctions constituent effectivement les deux éléments clés qui permettent de sécuriser le cycle ventes/clients de la structure. D'ou l'hypothèse n°2 selon laquelle la mise en application et des sanctions issues des missions d'audit interne qui contribuent à la sécurisation des compte du cycle ventes/clients, est confirmée

Section 3 : Suggestions et conditions de mise en œuvre

3.1 Suggestions

3.1.1 Suggestions au problème spécifique N°1

Dans l'optique d'éradiquer les causes à la base de ce problème soulevé dans cette recherche et d'améliorer leur politique de gestion, des suggestions ont été proposées pour rendre plus performante cette structure. Pour cela, nous proposons :

- Renforcer l'équipe du service vente/client;
- Organiser des ateliers de sensibilisation des manuels de procédures au profit des agents du service ventes ;
- Améliorer la qualité des produits à travers le renouvellement de certains outils et appareils et la réparation d'autre
- Doter la comptabilité des outils de travail modernes approprié pour favoriser le bon traitement des documents liés à la vente,
- Mettre les clients dans de bonne condition à l'achat

3.1.2 Suggestion liées au problème spécifique N°2

Une mission d'audit efficace passe nécessairement par la compétence et le professionnalisme des auditeurs. A défaut de recruter les agents ayant fait une spécialité en audit, nous proposons aux auditeurs de se faire former pour mieux maîtriser les outils d'audit, afin de mener de missions plus efficace. Enfin nous suggérons :

- A la Direction Audit- Inspection d'une part de renforcer la capacité du personnel de sa Direction en organisant diverses sessions de formation sur l'appropriation du manuel de l'inspection de la Direction, de la surveillance Financière, de le Confédération des Institutions Financières (CIF), et des réunions hebdomadaires pour des échanges sur les activités de Direction et d'autre part, de renforcer les missions de suivi des recommandations dans la sécurisation de cycle ventes/clients et sur la performance de l'institution
- Renforcer la capacité du personnel auditeur interne,
- Mettre sur pieds une équipe qui sera chargé de la vérification de la mise en œuvre des recommandations
- Appliquer des mesures disciplinaires à ceux qui reçoivent les mêmes recommandations.

3.2 Les conditions de mise en œuvre des suggestions

Pour mettre en exécution ces suggestions BT SA doit remplir certaines conditions qui sont :

- il faudrait que BT SA reconnaisse le mauvais fonctionnement du cycle vente/client,
- faire des études de faisabilité et réunir des moyens pour le renouvellement et la réparation des appareils et outils de travail,
- réunir des moyens financiers nécessaires pour le renforcement de la capacité des agents de vente et des auditeurs.

CONCLUSION

Au terme de notre stage à BENIN TELECOMS S.A, nous avons pu rapprocher nos connaissances assimilées durant notre formation théorique aux réalités de la vie professionnelle au sein de cette société. Le bien être financier d'une entreprise est la condition incontournable pour une existence pérenne .Le cycle ventes/clients joue un rôle primordial dans l'atteinte de cet objectif puisqu'elle constitue une suite ininterrompue de phénomènes qui se renouvellent dans un ordre immuable.

En effet la création du service d'audit à pour intérêt de sécuriser le cycle ventes/clients afin d'être toujours plus compétitives au plan national. Le service d'audit interne contribue à la sécurisation du cycle vents/clients de l'institution et rend plus performante l'institution qui en son sein a un service d'audit interne. L'efficacité des missions est alors inédite. Les différentes approches méthodologiques doivent être considérées comme complémentaires. Ils donnent une image de la performance observée sous différent formes : la création d'une valeur, l'épanouissement des employé, la protection du patrimoine de l'institution, la prévention, la détection et la gestion des risques liée à la structure dans le but d'atteindre les objectifs fixés et d'assurer la pérennité de l'entreprise. La mise en œuvre des recommandations issues des missions d'audit permet de contribuer a la sécurisation du cycle ventes/clients .Ce qui montre l'importance de l'audit interne dans la l'atteinte des objectifs et l'assurance sur la pérennité de l'entreprise.

REFFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Les ouvrages

- ❖ AHOUANGANSI Evariste (2006), Audit et révision des comptes : Aspect internationaux et espace OHADA, Edition MONDEXPERTS
- ❖ ALAZARD Claude & SEPARI Sabine (2004) contrôle de gestion, Manuel & application, 6 éditions,
- ❖ SARDI Antoine (2002) Audit et contrôle interne bancaire Edition AFGES
- ❖ Pierre SHICK (2007), Memento d'audit interne, Edition DUNOD
- ❖ Pierro S. « Le recouvrements des créances »
- ❖ Hubert B. « Analyse financière, informatique financière et diagnostic financier, 2^{ème} édition Dunos ». Pour 2002

Mémoire

- ❖ BERKAL Safia « Les relations Banques /Entreprises publiques : portées et limites (cas de la Banques nationale d'Algérie et l'entreprise leader meuble Taboukert) »
- ❖ Michel PEYA « La maitrise opérationnels liés aux cycles ventes /clients »
- ❖ BERRAHIKHEIR-Eddine « Etude et analyse de la distribution des crédits aux entreprises »
- ❖ Mohamed DoutySoumah « cartographie des risques liés aux cycles ventes/clients »

Autre document

- ❖ Marketing étudiant
- ❖ Support de cours
- ❖ Etats financier des cinq(5) dernières années de l'entreprise

Autre source

- ❖ Internet
- ❖ WIKIPEDIA(2010) définition de cycle

ANNEXES

Questionnaires

Annexe n°1

Questionnaire 1 : A l'endroit du personnel de BENIN TELECOM S.A

Le présent questionnaire est élaboré dans le cadre de l'obtention de la licence professionnel en comptabilité audit et contrôle de gestion. Sur ce, nous avons voulu mener notre recherche sur le thème « Audit du cycle ventes/clients »

Nous vous prions d'accepter répondre à notre diverse préoccupation

1-Quel poste occupez-vous à Benin Telecom S.A ?

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

2-Avez-vous une idée sur le cycle ventes/clients Benin Telecom S.A ?

Oui

Non

3-Quel est son état actuel selon vous ?

Bon

Mauvais

4-si c'est mauvais, pensez-vous que les causes ci-après seraient à la base de cet état de chose ?

a -L'absence d'un délai règlement identique pour toutes les catégories de clients

Oui

Non

b- les ventes ne sont pas enregistrées à bonne date

Oui

Non

5-comment expliquez-vous la baisse tendancielle du chiffre d'affaires de Benin Telecom S.A dans ces dernières années ?

Intensification de la concurrence

Absence de politique commerciale

Autre

6-Que penser fait Benin Telecom S.A pour résister face à la concurrence ?

S'adapter à cette nouvelle donne concurrentielle

Mettre en place des stratégies d'attaques concurrentielle

Autres

7-Avez-vous connaissance de l'examen des procédures du cycle ventes/clients avant leur mise en application ?

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

8-Est-ce-que vos dernières missions ont laissé des recommandations aux agents du service ventes ?

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

9-Est-ce-que le non respect de ses recommandations conduit-il aux sanctions ?

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

10-La mise en application des sanctions permet-elle la sécurisation des activités de ventes ?

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

11-Est-ce-que les recommandations sont entièrement exécutées ?

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

Annexe n°2

Questionnaire 2 : A l' endroit des clients de BENIN TELECOM S.A

Le présent questionnaire est élaboré dans le cadre de l'obtention de la licence professionnel en comptabilité audit et contrôle de gestion. Sur ce, nous avons voulu mener notre recherche sur le thème « Audit du cycle ventes/clients »

Nous vous prions d'accepter répondre à notre diverse préoccupation

1-Etes-vous client de BENIN TELECOM S.A ?

Oui

Non

2-Lors de vos achats à BENIN TELECOM S.A, payé vous ?

Au comptant

a crédit

3-si vos achats sont à crédit, payez-vous toujours vos dettes au terme de l'échéance convenue ?

Oui

Non

4- Si non, pensez-vous que les cas suivants justifient cela ?

a- La réception tardive des factures d'achat ? Oui

Non

b-La politique de livraison très peu satisfaisante ? Oui

Non



TABLE DES MATIERES

AVERTISSEMENT	ii
DEDICACE.....	iii
DEDICACE.....	iv
REMERCIEMENTS	v
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATION.....	vi
LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES.....	vii
SOMMAIRE	viii
INTRODUCTION.....	1
INTRODUCTION.....	2
PREMIER CHAPITRE Cadre institutionnel de l'étude	4
Section 1 : Présentation de BENIN TELECOMS S.A	5
Paragraphe 1 : Historique, objectifs et structure organisationnelle de Bénin Télécoms SA	5
1.1 Historique de BENIN TELECOMS S.A	5
1.2 Missions et objectifs.....	6
1.3 Structure organisationnelle de Bénin Télécoms SA.....	6
1.3.1 Organigramme de Bénin Télécoms SA.....	7
1.3.2 Attribution de la Direction Financière et comptable.....	8
1.3.3 Les attributions de la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne.....	8
Paragraphe 2 : Activités, ressources et environnement de BT S.A	9
2.1 Activités	9
2.2 Ressources de BENIN TELECOMS S.A.....	11
2.3 Environnement de BENIN TELECOMS S.A.....	11
2.3.1 Environnement Interne	12
2.3.2 Environnement externe	12
2.3.2.1 Le micro environnement	12
2.3.2.2 Le macro environnement.....	13
Section 2 : Déroulement de stage	14
2.1 La phase théorique	14
2.2 La phase pratique	14
2.3 Les atouts de la Direction Audit et risque	14

2.4 Les faiblesses de la Direction audit et risque	15
2.5 Les difficultés rencontrées au cours de notre stage	15
DEUXIEME CHAPITRE: Cadre théorique et méthodologie de la recherche.....	16
SECTION 1 : Cadre théorique et intérêt de la recherche	17
Paragraphe 1 : Problématique et intérêt de la recherche	17
1.1 Problématique.....	17
1.2 Intérêt de l'étude.....	18
Paragraphe 2 : Objectifs et hypothèses de la recherche	18
2.1 Objectifs de la recherche	18
2.2 Hypothèse de l'étude	19
Section 2 : Revue de littérature et méthodologie de la recherche	19
Paragraphe 1 : Revue de littérature	19
1.1 Historique et définition de l'audit	19
1.1.1 Historique	19
1.1.2 Définitions de l'audit.....	22
1.2 Objectifs et démarche de l'audit.....	23
1.2.1 Objectifs	23
1.2.1.1 La fiabilisation de l'information comptable et financière.....	23
1.2.1.2 La régularité	23
1.2.1.3 La fidélité de l'image donnée	23
1.2.1.4 L'exactitude et seuil de signification	24
1.2.2 La démarche d'audit.....	24
1.3 Le cycle ventes/Clients.....	24
1.3.1 Définition de cycle ventes/clients	25
1.3.2 Objectifs du cycle ventes/clients	25
1.3.3 Organisation générale du cycle ventes/clients	26
1.3.3.1 Aspect opérationnel du cycle ventes/clients.....	26
1.3.3.2 Aspect comptable du cycle ventes/clients	27
1.3.3.3 Contribution des études antérieures	28
Paragraphe 2 : Méthodologie de recherche et présentation des outils d'analyse.....	29
2.1 Méthodologies de recherche.....	29
2.1.1 Recherche documentaire	29

2.1.2	Compilation des états financiers	29
2.1.3	Approche qualitative	30
2.1.3.1	L'entretien semi-directif.....	30
2.1.4	Guide d'entretiens	30
2.1.5	Les observations	30
2.1.5.1	L'observation directe.....	30
2.1.6	Approche quantitative	31
2.1.7	Questionnaire	32
2.2	Analyse des données	32
2.2.1	Approche quantitative : Analyse du contenu	32
2.2.2	Approche quantitative : Analyse descriptive	32
3.2.3	Difficultés et limites de la recherche.....	33
3.2.3.2	Limites de nos données	33
TROISIEME CHAPITRE: CADRE EMPIRIQUE DE LA RECHERCHE		34
Section 1 : Présentation et analyse des résultats.....		35
1.1	Présentation et analyse des résultats liés a l'hypothèse n°1 : La dégradation du chiffre d'affaires est due à une mauvaise gestion du cycle ventes/client.....	35
1.1.1	Evolution du chiffre d'affaires de Benin Telecom S.A.....	35
1.2	Présentation des résultats liées à hypothèses n°2	36
1.3	Synthèse	40
Section 2 : vérification des hypothèses de la recherche et établissement du diagnostic, approche de solution aux perspectives de recherche et suggestion		40
Paragraphe 1 : vérification des hypothèses de la recherche et établissement de diagnostic		40
1.1	Vérification des hypothèses de la recherche	40
1.1.1	Validation de l'hypothèse n°1	41
1.1.2	Validation de l'hypothèse n°2	41
1.2	Etablissement du diagnostic de l'étude	41
1.2.1	Elément de diagnostic n°1	42
1.2.2	Elément du diagnostic n°2.....	42
Section 3 : Suggestions et conditions de mise en œuvre.....		42
3.1	Suggestions.....	42

3.1.1 Suggestions au problème spécifique N°1	42
3.1.2 Suggestion liées au problème spécifique N°2	43
3.2 Les conditions de mise en œuvre des suggestions	43
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	46
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	47
ANNEXES	48
TABLE DES MATIERES	48