



REPUBLIQUE DU BENIN

**MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE**

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI (UAC)

**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION
(FASEG)**

Mémoire présenté en vue de l'obtention des crédits associés au diplôme de

**LICENCE PROFESSIONNELLE EN SCIENCES DE
GESTION**

Option : Sciences de Gestion

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

THEME :

Analyse de l'organisation d'une mission d'assistance comptable des
Petites et Moyennes Entreprises par le cabinet d'assistance comptable
AFRIKONSULTING GROUP SARL

Réalisé par :

Aboudou O.G ADJAI

&

Moutador BOURAIMA

Sous la direction :

Maître de Stage :

**Mr Théophile N.NOUNANHON
Auditeur Comptable-Consultant**

Directeur de Mémoire :

**Dr. Aimé AZON TOGODO
Enseignant Chercheur à la
FASEG/UAC**

Janvier 2017



AVERTISSEMENT

LA FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION
DE L'UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI N'ENTEND DONNER NI
APPROBATION NI IMPROBATION AUX OPINIONS EMISES DANS
CE MEMOIRE ; CES OPINIONS DOIVENT ETRE CONSIDEREES
COMME PROPRES A LEURS AUTEURS

DEDICACES 1:

Je dédie le présent mémoire :

- ❖ A mes parents ;
- ❖ A tous ceux qui m'ont soutenu de près comme de loin jusqu'à ce jour.

Aboudou O.G ADJAI

DEDICACES 2 :

- ❖ A mes parents ;
- ❖ A mes frères et à ma sœur pour le soutien moral dont vous m'aviez comblé pendant mes études. Que ce mémoire soit pour vous une référence à égaler et dépasser.

Moutador BOURAIMA

REMERCIEMENTS :

Alors que les fruits de nos recherches vont être livrés au public, qu'ils nous soient permis d'exprimer ici nos reconnaissances à tous ceux qui ont collaboré à cette œuvre.

Nous remercions très particulièrement :

- ❖ Professeur Charlemagne IGUE, le Doyen de La Faculté des Sciences Économiques et de Gestion (FASEG) ;
- ❖ Professeur Théophile Magloire Adrien WOTO, le vice-doyen de la FASEG ;
- ❖ Professeur Emmanuel C. HOUNKOU, chef département gestion, maître de conférences à la FASEG ;
- ❖ Tout le corps professoral de la FASEG pour l'enseignement de qualité reçu ;
- ❖ Dr. Aimé AZON TOGODO pour ses multiples conseils et pour l'honneur immense qu'il nous a fait en acceptant être notre maître de mémoire, nous ne trouverons jamais assez les mots pour témoigner notre gratitude ;
- ❖ Monsieur Théophile N. NOUNANHON le directeur du cabinet AFRIKONSULTING GROUP SARL pour nous avoir permis d'effectuer notre stage au sein de son cabinet pour ses nombreux conseils pour nous orienter ;
- ❖ Tout le personnel du cabinet pour l'accueil et la sympathie dont ils nous ont entourés et qui nous ont permis d'évoluer normalement dans nos recherches ;
- ❖ Aux honorables membres du jury, pour leurs contributions fondamentales à l'amélioration de ce mémoire ;
- ❖ Tous nos camarades de promotion, en souvenir de l'indéfectible soutien mutuel grâce auquel nous avons pu traverser ensemble ces trois années de formation ;
- ❖ Tous ceux qui de près ou de loin ont pris part à la réalisation de ce mémoire.

Aboudou O.G ADJAI & Moutador BOURAIMA

LISTE DES ABREVIATIONS ET SIGLES :

AFAQ : Association Française pour le Management et l'Amélioration de la Qualité.

CNCC : Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes.

CSOEC: Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables.

GRF: Groupe Revue Fiduciaire.

IFAC: International Federation of Accountants.

OHADA: Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires.

ONECCA: Ordre National des Experts Comptable et Comptables Agréés.

PME: Petite et Moyenne Entreprise.

PMI: Petite et Moyenne Industrie.

SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats.

SYSCOHADA : Système Comptable d'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires.

SYSCOA: Système Comptable Ouest Africain.

Liste des tableaux :

Tableau n° 1: Fiche signalétique	6
Tableau n° 2: Récapitulatif de la revue	32
Tableau n° 3: Échantillons	35
Tableau n° 4: Données liées à l'existence d'une planification prédéfinie.....	39
Tableau n° 5: Données liées à l'existence d'une fiche de description des postes de l'organisation comptable.....	40
Tableau n°6 : Données liées à l'existence d'un cahier ou document décrivant le contenu du planning.....	40
Tableau n°7 : Données liées à la qualité du planning des agents du cabinet	41
Tableau n°8 : Données liées au degré d'application du planning des missions d'assistance comptable	41
Tableau n°9: Données liées à la connaissance de l'existence des normes de l'organisation des missions d'assistance comptable.....	42
Tableau n° 10: Données liées au niveau des normes d'organisation des missions.....	42
TABLEAU n° 11 : Présentations des données liées à l'avis des agents face à l'utilité des normes	43
Tableau n°12: Données liées au respect de l'application des normes	43
Tableau n°13: Données liées au respect du délai des missions d'assistance comptable	44
Tableau n° 14: Données liées à la qualité du prestataire selon les clients	44
Tableau n°15 : Données liées au niveau de satisfaction des clients.....	45

RESUME :

Cette étude intitulée «Analyse de l'organisation d'une mission d'assistance comptable des PME par le cabinet AFRIKONSULTING GROUP SARL» s'est donnée comme objectifs d'analyser l'adéquation de la mission d'assistance comptable du cabinet. Pour ce faire, nous avons adopté une démarche méthodologique basée sur la recherche documentaire, l'entretien direct, l'observation et les questionnaires ce qui nous a permis d'affirmer que la planification mise en place par le cabinet ne respecte pas les normes professionnelles ce qui entraîne inévitablement une baisse de qualité de la prestation du cabinet. Ainsi, nous nous sommes proposés à travers cette étude de fournir un certain nombre de recommandations pour permettre aux dirigeants du cabinet de prendre connaissance de la nécessité de planifier leurs missions d'assistance comptable des PME et de veiller au respect des normes professionnelles pour la réussite de leurs missions.

Mots clés : mission d'assistance comptable, planification, normes professionnelles, qualité.

SUMMARY:

This study entitled “Analysis of the organization of a countable mission of assistance of SME by cabinet AFRIKONSULTING GROUP private limited company” was given like objectives to analyze the adequacy of the countable mission of assistance of the cabinet. With this intention, we adopted a methodological approach based on the document retrieval, maintenance direct, the observation and the questionnaires what enabled us to affirm that the planning installation by the cabinet doesn't respect the professional standards what inevitably involves a reduction in quality of the service of the cabinet. Thus, we proposed through this study to provide a certain number of recommendations to allow the leaders of the cabinet to become acquainted with the need for planning their missions of countable assistance of SME and for taking care of the respect of the professional standards for the success of their missions.

KEY WORDS: assistance in accounting, planning, professional standards, quality.

Sommaire

INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE.....	4
SECTION 1 : Présentation du cadre de l'étude.....	5
SECTION 2 : Expériences et constats de stages	12
CHAPITRE 2 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE TRAVAIL.....	16
SECTION 1 : Cadre théorique.....	17
SECTION 2 : Méthodologie de recherche	33
CHAPITRE 3 : CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE.....	38
SECTION 1 : Présentation des résultats et analyse des données	39
SECTION 2 : Suggestions et conditions de mise en œuvre	50
CONCLUSION	54
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	55

INTRODUCTION

L'entreprise de par sa définition est une unité économique de production à but lucratif, financièrement autonome, produisant des biens et services. Le rêve de toute entreprise qui naît est de prospérer et de conquérir une part de marché importante. Elle constitue, à n'en point douter, l'un des socles du développement économique et social de tout pays et plus particulièrement du BENIN. Malheureusement, l'État se trouve dans la quasi-impossibilité à couvrir tous les domaines de l'économie, ce qui mène à une ascension de petites et moyennes entreprises (PME) qui sont le fruit d'initiatives privées.

En effet, ces unités commerciales ou industrielles qui sont le plus souvent l'œuvre d'un seul promoteur, ou de quelques associés tentent d'apporter des réponses concrètes aux besoins des populations dans les domaines non couverts ou non suffisamment couverts par l'État.

Néanmoins, elles évoluent pour la plupart dans le secteur de l'informel et sont caractérisées de ce fait par l'absence de tenue d'une comptabilité fiable. Cela s'explique en général par leur taille et leurs ressources limitées. Ce caractère informel de leur comptabilité étant par excellence un outil d'aide à la prise de décision en matière de gestion constitue un handicap à leur croissance, car pour bénéficier de concours financiers de la part des prêteurs, elles doivent disposer d'informations comptables fiables.

Pour pallier donc cela, nombreuses sont aujourd'hui les PME qui préfèrent se faire assister par des entreprises compétentes et spécialisées. Ces derniers ont pour obligation une adaptation des compétences, des processus de travail et des outils afin d'offrir un service intellectuel aux entreprises tenues et produire des états financiers annuels destinés aux associés, au fisc, aux investisseurs, aux institutions financières et à d'autres utilisateurs.

Les bonnes pratiques d'une gestion de qualité peuvent contribuer de façon forte à répondre à de telles exigences. Aux yeux des clients, la valeur ajoutée des cabinets comptable s'exprime par la qualité et la fiabilité des prestations qu'ils assurent dans le secret professionnel.

Bien qu'elle ne soit pas un substitut à la mission d'audit, son objectif, qui consiste à fournir un niveau adéquat d'assurance, peut s'avérer utile, surtout pour les PME dont les ressources internes sont relativement limitées. L'environnement africain et en particulier béninois n'échappant pas aux réalités universelles liées à l'externalisation de la fonction comptable, le cabinet AFRIKONSULTING GROUP SARL s'inscrit à travers ses prestations d'assistance

comptable, dans ce même ordre d'accompagnement des PME dans la tenue de leur comptabilité.

Cependant, dans la pratique, la qualité des prestations d'assistance comptable est souvent disparate. En effet, l'offre est très ouverte sans que le domaine ne soit suffisamment encadré par les normes professionnelles. Ainsi, l'évolution de la situation économique et sociale incite la profession d'expert-comptable à opérer une évolution de son management pour pérenniser son rôle d'accompagnement des PME en matière de comptabilité. Le challenge proposé à la profession consiste donc à améliorer continuellement la qualité du service qui s'exprime à la fois par un respect strict des règles établies et par la satisfaction des besoins des clients.

Nous avons constaté au cours de notre stage un manque de qualité des prestations d'assistance comptable, dont les causes sont entre autres un mauvais critère de sélection de la prestation ; le non-suivi du client de l'exécution du contrat de prestation ; l'absence d'un manuel de procédures retraçant les différentes étapes et actions à mener de la réception des pièces justificatives à l'établissement des états financiers, la mauvaise organisation du travail (absence de méthodologie concrète, insuffisance d'outil de travail, etc.). Cette dernière cause a éveillé notre curiosité.

C'est ce qui nous a amenés, dans le cadre de notre stage pratique dans le cabinet AFRIKONSULTING GROUP SARL à centrer notre réflexion sur le thème : «Analyse de l'organisation d'une mission d'assistance comptable des petites et moyennes entreprises par le cabinet AFRIKONSULTING GROUP SARL».

Ainsi, notre étude s'articulera autour de trois (03) chapitres. Le premier chapitre portera sur la présentation du cadre institutionnel de l'étude, le second concernera le cadre théorique et la méthodologie de recherche et enfin le troisième sera consacré au cadre empirique de l'étude.

CHAPITRE 1 :
CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE

Ce chapitre consistera, à présenter non seulement le cabinet AFRIKONSULTING SARL mais aussi à présenter nos divers travaux effectués et compétences acquises.

SECTION 1 : Présentation du cadre de l'étude

Nous présenterons dans cette section l'historique, la structure organisationnelle et les missions du cabinet.

Paragraphe 1 : Historique et fiche signalétique

A - Historique :

Le cabinet AFRIKONSULTING SARL est une entreprise créée et dirigée par monsieur Théophile NOUMAHON (Consultant en gestion des PME – auditeur Comptable) de nationalité béninoise. Le cabinet est spécialisé dans le conseil aux PME, l'assistance comptable et fiscale, audit ; études ; formations et la consultation en micro finance. Enfin c'est une entreprise créée le 14 janvier 2009 au capital d'un million de Francs CFA (1.000.000 FCFA) et est située au quartier Vèdoko, rue FUNAI.

Les objectifs de son fondateur sont de se mettre au service des entreprises qui le désirent dans les domaines de l'audit, de l'assistance comptable et fiscale, etc. Pour atteindre ses objectifs, AFRIKONSULTING SARL s'est doté de nombreuses ressources aussi bien humaines, matérielles que financières. A ce jour il dispose d'un parc informatique, d'un personnel qualifié et des consultants spécialisés dans leur domaine d'intervention.

Toujours dans le souci de l'atteinte de ses objectifs de manière efficace, ce cabinet de taille modeste utilise le progiciel perfecto.

Au cabinet AFRIKONSULTING SARL, les traitements sont faits à base de ce progiciel de comptabilité et de finance multi plans comptables, multi sociétés, multi sites et multi devises. Il permet de tenir votre comptabilité quelque soit le cadre comptable en vigueur dans votre pays. Pour chaque cadre comptable, PERFECTO propose les états financiers, les annexes et la liasse fiscale spécifique à votre comptabilité. Le progiciel PERFECTO est aussi un outil bien adapté pour la saisie et le traitement chronologique des informations comptables et fiscales jusqu'à l'élaboration des états financiers (bilans, compte de résultat, annexes et TAFIRE).

B-Fiche signalétique :

Tableau n° 1: Fiche signalétique

DENOMINATION	AFRIKONSULTING GROUP SARL
SIGLE	AKG CONSEIL
FORME JURIDIQUE	SARL
NUMERO DU REGISTRE DE COMMERCE	24034-A
IDENTIFIANT FISCAL UNIQUE	3200901821711
NUMERO EMPLOYEUR	CNSS 19431
CAPITAL SOCIAL	1.000.000 FCFA
DATE DE LA CREATION	14 Janvier 2009
ACTIVITES DU CABINET	AUDIT-CONSEILS FISCAL et ECONOMIQUE-ORGANISATION- FORMATION-RECRUTEMENT
LOCALISATION GEOGRAPHIQUE	VEDOKO RUE FUNAI
ADRESSE POSTALE	01BP4141
TELEPHONE	21034651-97573605
E-MAIL	afrikonsulting@hotmail.com
NOM DU RESPONSABLE	Théophile N.NOUNANHON
FONCTION	Auditeur comptable- Consultant

Source: AFRIKONSULTING GROUP SARL

Paragraphe 2: Structure organisationnelle, missions sur le plan comptable, fiscal et autres missions

A-Structure organisationnelle et missions:

La réussite d'une entreprise dépend en partie de sa structure organisationnelle et de ses missions ainsi, il est nécessaire pour chaque entreprise de mettre en place une structure organisationnelle digne du nom.

 **Structure organisationnelle**

- **Le Directeur général**

Il assure la direction, la supervision et la coordination de toutes les activités qui s'y mènent, ordonne les dépenses et représente le cabinet.

- **Le département « Assistance Comptable »**

Ce département est animé par un réviseur comptable et s'occupe des missions d'assistance comptable aux entreprises.

- **Le département « Assistance Fiscale »**

Ce département est animé par un fiscaliste et s'occupe des missions d'assistance fiscale aux entreprises et de la rédaction d'une revue fiscale liée à chaque entreprise client du cabinet.

- **Le secrétariat comptable**

Porte d'entrée et de sortie du cabinet, le secrétariat s'occupe essentiellement du standard et de la gestion des courriers. Il s'agit :

- d'assister la direction dans les travaux administratifs ;
- d'assurer des relations entre le cabinet et les clients ;
- de réceptionner les pièces comptables ;
- d'assurer la circulation de l'information dans le cabinet ;
- de gérer la bibliothèque ;
- la gestion du personnel du cabinet ;
- la tenue de la comptabilité interne du cabinet ;
- la gestion des recettes et des dépenses du cabinet
- de veiller au recouvrement des honoraires dus par les clients ;

- **les collaborateurs**

Ils font partir du personnel du cabinet et se font assister par les stagiaires dans l'accomplissement de leurs tâches.

Il s'agit des tâches variées telles que :

- la tenue régulière de la comptabilité des clients ;
- les missions d'assistance comptable et fiscale ;
- les travaux de fin d'exercice ;
- les formalités administratives telles que la création d'entreprises, l'établissement des actes au niveau du fisc ;
- les déclarations fiscales et leurs paiements.

- **Les consultants**

Ce sont des spécialistes dans des domaines donnés (fiscalité, micro finance, audit, etc.). Ils sont sollicités pour des conseils aux cabinets et pour des tâches ponctuelles au nom du cabinet.

En dernier, on peut noter que le cabinet accueille des stagiaires qui, d'une manière ou d'une autre apportent leur contribution à l'exécution des tâches par les collaborateurs.

 **Missions du cabinet AFRIKONSULTING GROUP SARL**

A travers ses activités, AFRIKONSULTING SARL s'engage à sortir les petites et Moyennes Entreprises (PME) du secteur informel en leur garantissant des services efficaces aussi bien sur le plan comptable que fiscal.

✓ **Sur le plan comptable**

Il s'agit essentiellement de la tenue d'une comptabilité régulière, des procédures comptables appropriées et de l'élaboration des états financiers.

• **La tenue d'une comptabilité régulière**

Dans sa mission, l'assistant comptable veille à ce que la comptabilité soit tenue de façon régulière conformément aux règles en vigueur et principes comptables généralement admis. A cet effet, il vérifie si l'entreprise tient tous les livres prescrits par les articles 08 et 11 du code du commerce. Au nombre des documents dont la tenue est rendue obligatoire, on peut citer : le livre journal, le grand livre, le livre d'inventaire et le livre salaire. Ainsi dans cette optique, plusieurs tâches sont accomplies ; entre autres, on a :

- remplissage de journal salaire et de grand livre : il consiste à remplir le journal salaire sur la base des états de salaires mensuels et à remplir le grand-livre sur la base d'un récapitulatif des opérations de la période ;
- classement et numérotation des pièces comptables : classement des pièces comptables consiste à les classer selon l'ordre chronologique d'opération dans un chrono. Quant à la numérotation, elle consiste à donner à chaque pièce comptable un numéro de saisie en vue de faciliter des recherches ultérieures ;

- imputation des pièces comptables : c'est la traduction en écritures comptable des opérations. Autrement, c'est l'inscription d'une somme dans un compte approprié à son débit ou à son crédit. En effet, elle est la phase la plus importante, car une imputation inappropriée aura pour conséquence de ne pas donner une image réelle des comptes, dans des répercussions sur l'image correcte des états financiers ;
 - enregistrement au journal dans le logiciel : il consiste à introduire les pièces imputées dans le progiciel de comptabilité selon l'orthodoxie comptable. La saisie porte sur la date de l'opération, les références de la pièce, les comptes à débiter et à créditer et leurs montants, le libellé de l'opération. Le progiciel PERFECTO offre l'avantage de pouvoir corriger autant de fois que l'on veuille les enregistrements.
 - Un plan comptable a été établi conformément au référentiel de base SYSCOHADA (Système Comptable de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires) et sert de guide à cette étape de travail. Les pièces ainsi imputées feront ensuite l'objet de saisie dans le progiciel de comptabilité PERFECTO.
- **L'élaboration des états financiers**

Les états financiers sont des états périodiques établis pour rendre compte du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'entreprise. Ils comprennent entre autres :

- Le bilan
- Le compte de résultat,
- Le TAFIRE
- Les états annexes

Ce service est en étroite liaison avec le suivi fiscal.

✓ **Sur le plan fiscal**

Par cette mission, AFRKONSULTING SARL, que cela soit un contrat de suivi d'assistance fiscale, procède d'une part à la liquidation et aux déclarations fiscales (TVA, VPS, IPTS, TVS, IBIC, AIB etc.) des entreprises et d'autre part leur prodigue des conseils en matières fiscales, met à jour leurs fichiers fiscaux et les assiste pendant les contrôles fiscaux et en matière de contentieux.

✓ **Autres missions** :

Dans le souci permanent de satisfaire sa clientèle, le cabinet AFRIKONSULTING SARL s'investit dans plusieurs domaines d'activités. Ainsi nous avons :

❖ **Audit**

L'audit peut être défini comme étant l'examen auquel procède un professionnel compétent, selon les normes préalablement établies, en vue de découvrir les failles et les anomalies, afin de mettre en place les procédures de correction nécessaire, et cela par des méthodes précises, et enfin à communiquer le résultat aux utilisateurs intéressés. Nous pouvons distinguer deux sortes d'audit : légal et contractuel, tous deux de l'audit externe.

❖ **Audit légal**

D'abord, l'audit externe est une fonction indépendante de l'entreprise dont la mission varie suivant les cahiers de charges.

L'audit légal : la relation entre l'organisation est prévue et régie en vertu de la loi ou d'une décision de justice, commissaires aux comptes, commissaires aux apports, experts judiciaires et etc. Le domaine d'intervention de l'audit est légalement fixé.

❖ **Audit contractuel**

L'audit contractuel est une mission réalisée à la demande du chef d'entreprise soit pour chiffrer un projet précis ou particulier, soit pour vérifier un aspect du contrôle externe. Quatre raisons peuvent être à l'origine d'une mission contractuelle :

- l'entreprise n'a pas de Comité Audit Contractuel et souhaite confier à un professionnel compétent et indépendant une mission d'ordre similaire à celle menée dans le cadre d'une certification ;
- l'auditeur contractuel jouit d'une compétence particulière bien adaptée à une mission précise mise en place de procédures de contrôle interne, de système d'information ;
- l'entreprise a besoin de l'opinion d'un auditeur dont la signature jouit d'un prestige particulier ;
- Une mission particulière de contrôle est exigée par un tiers.

B–Diverses ressources et organisation technique du travail

Les ressources du cabinet AFRIKONSULTING GROUP SARL

Dans la gestion quotidienne de ses activités, le cabinet dispose de trois types de ressources telles que les ressources matérielles, humaines et financières.

Les ressources matérielles et financières

- ✓ une (01) photocopieuse ;
- ✓ deux (02) micro-ordinateurs ;
- ✓ trois (03) ordinateurs portatifs ;
- ✓ deux (02) imprimantes ;
- ✓ une (01) moto ;
- ✓ trois (03) perforatrices.

En outre, le centre dispose des fournitures et mobiliers du bureau. Sur le plan financier, les ressources du cabinet proviennent de leurs honoraires relatifs aux différentes activités menées par ces derniers et de quelques aides extérieures provenant de leurs partenaires financiers.

Les ressources humaines

Le cabinet dispose d'un effectif de dix-neuf (19) salariés dont :

- ✓ un (01) directeur ;
- ✓ deux (02) salariés dans le secrétariat comptable ;
- ✓ un (01) salarié dans le département comptable ;
- ✓ un (01) salarié dans le département fiscal ;
- ✓ dix (10) collaborateurs ;
- ✓ quatre (04) agents d'entretien.

Cependant, le centre a souvent recours aux stagiaires pour renforcer son manque d'effectifs auquel il doit faire face.

Organisation technique du travail

L'organisation technique du travail à AFRIKONSULTING GROUP SARL s'exécute pour une bonne partie dans le département d'assistance comptable. Cette organisation repose sur les missions du cabinet.

Les missions d'assistance comptable sont exécutées par les agents comptables et quelques stagiaires à la section comptabilité sous le contrôle d'un réviseur et la supervision d'un associé.

Les missions d'audit et de conseil sont exécutées par une équipe composée d'un associé responsable du dossier, d'un chef de mission et d'agents comptables.

Quant aux autres missions, elles sont effectuées dans les mêmes conditions.

Il convient de rappeler que le cabinet a dans son personnel des agents outillés pour les missions d'assistance et autres.

SECTION 2 : Expériences et constats de stages

Nous présenterons dans cette section les tâches effectuées ainsi que les expériences acquises.

Paragraphe 1 : Expérience de stages

A –Expériences dans le cabinet :

Les travaux que nous avons effectués dans le cabinet sont :

- ✚ **La réception des pièces comptables** : à chaque fin du mois et, ou de trimestre, les entreprises adhérentes apportent leurs pièces relatives à cette période et nous procédons à la réception des pièces contre décharge ;
- ✚ **Le classement des pièces comptables par nature d'opérations**: les pièces reçues font l'objet d'un dépouillement et sont classées par journaux auxiliaires (achats, ventes, banques, caisses, salaires, déclarations et opérations diverses)
- ✚ **Le classement chronologique des pièces regroupées par nature** : les pièces regroupées par nature sont classées suivant un ordre chronologique ;
- ✚ **l'imputation des pièces comptables**: les pièces comptables ainsi classées sont imputées, à partir de l'analyse comptable des informations, qui contiennent les pièces comptables et conformément au plan comptable créé pour l'entreprise adhérente ;
- ✚ **la saisie et la numérotation des pièces comptables** : suite aux imputations, les écritures comptables sont saisies dans le logiciel PERFECTO, ceci aboutit à l'établissement du livre-journal, et de la balance générale, le numéro attribué à

l'écriture par le logiciel est reporté au fur et à mesure sur la pièce comptable ;

- ✚ **Les livres journaux** : ce sont des documents dans lesquels sont inscrits les mouvements de l'exercice enregistré en comptabilité. Il s'agit du journal des ventes ; du journal des achats ; du journal de caisse ; du journal de banque et des opérations diverses.
- ✚ **Le grand livre** : il est constitué par l'ensemble des comptes de l'entreprise qui sont inscrits au journal.

Nous avons pu aussi effectuer le dépouillement des relevés, des états de rapprochement bancaires et des travaux de terrain auprès de l'administration fiscale (des déclarations à la CNSS).

Un plan comptable a été établi conformément au référentiel de base SYSCOHADA (Système Comptable de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires) et sert de guide à cette étape de travail.

B –Expériences dans nos missions d'assistance comptable:

Au cours de nos missions d'assistance comptables des PME nous avons eu l'occasion de faire :

- ✚ **Le tri des pièces** : les pièces comptables sont contrôlées et dépouillées suivant leur conformité aux normes comptables et fiscales.

- ✚ **Classement des pièces** : les pièces comptables sont regroupées par nature et par ordre chronologique en fonction de leur date d'arrivée de janvier à décembre. À chaque pièce est attribué un numéro, ce numéro sera un repère pour ressortir la pièce du chrono de classement. Ces chronos sont renouvelés à chaque exercice, et la numérotation se fait de façon manuelle.

- ✚ **Imputation des pièces** : les pièces comptables ainsi classées sont imputées, à partir de l'analyse comptable des informations, que contiennent les pièces comptables et conformément au plan comptable créé pour l'entreprise clientes.

- ✚ **Saisie des écritures et contrôle** : suite aux imputations, les écritures comptables sont saisies dans le logiciel PERFECTO, ceci aboutit à l'établissement du livre-journal, et de la balance générale, le numéro attribué à l'écriture par le logiciel est reporté au fur et à mesure sur la pièce comptable qui se fait très souvent dans le cabinet.

Paragraphe 2 : Constats du stage et compétences acquises

A - Forces et faiblesses :

forces

Les forces du cabinet sont entre autres :

- un cadre de travail adéquat caractérisé par la bonne ambiance qui prévaut dans le service ;
- la disponibilité des moyens et outils nécessaires à la réalisation des tâches assignées ;
- le dynamisme du personnel ;
- possibilités d'assister toutes sortes d'entreprises ;
- l'existence d'un progiciel de gestion comptable et financière.

Faiblesses

Comme faiblesses, essentiellement nous avons noté ce qui suit :

- un manque de personnel, qui entraîne une lenteur dans l'exécution des tâches quotidiennes
- l'inexistence d'un manuel de procédures permettant de mieux préciser les niveaux de responsabilité,
- l'absence de guide pour les stagiaires qui permettra à ces derniers d'être imprégnés des méthodologies, des procédés et de prendre part de manière professionnelle à l'exécution des tâches,
- l'absence d'un réseau de câblage informatique permettant la liaison entre tous les postes du cabinet,
- non suivi régulier et effectif des stagiaires,
- absence d'un groupe électrogène pour relayer les cas de coupures d'électricité,
- la sénescence ou la vétusté du matériel pour l'exécution rapide des tâches,
- mauvaise condition de travail des stagiaires,
- problème d'organisation des pièces comptables de tout genre,
- absence de quelque motivation au stagiaire.

B - Compétences acquises :

Ce stage a été un complément nécessaire et indispensable pour le renforcement de notre formation théorique, car il nous a permis de nous plonger dans le monde professionnel et de renforcer nos connaissances en matière de comptabilité. Ainsi nous avons appris à :

- effectuer la collecte chronologique des pièces comptables et à les ranger,
- utiliser nos connaissances en comptabilité générale pour les imputations des différentes pièces,
- saisie des pièces comptables,
- maîtriser le logiciel comptable PERFECTO,
- établir les états de rapprochements bancaires.

Ce stage nous a servis de réveil, a suscité en nous un certain engouement de la vie professionnelle et nous a fourni les rudiments nécessaires pour exercer avec sérénité la profession de comptable que nous avons choisi d'exercer.

CHAPITRE 2 :
CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE
DE TRAVAIL

Ce chapitre sera consacré à la présentation du cadre théorique de l'étude et à la méthodologie de recherche.

SECTION 1 : Cadre théorique

Nous présenterons dans cette section la problématique, l'objectif de l'étude et la revue de littérature.

Paragraphe1 : Problématique et intérêt du sujet

A -Problématique :

L'une des fonctions nécessaires au bon fonctionnement des entreprises est la comptabilité, en effet, elle est considérée comme une source principale d'information fiable et sincère aussi elle permet aux associés, aux actionnaires, aux dirigeants et à l'administration fiscale d'avoir une situation claire et précise du déroulement des activités ainsi de pouvoir prendre des décisions adéquates pour le bon fonctionnement de l'entreprise. Tout ceci montre l'importance de la comptabilité dans le développement économique aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur d'un pays.

Les entreprises privées notamment les petites et moyennes entreprises (PME) jouent un rôle capital dans les économies en développement en général et dans l'économie béninoise en particulier. Elles constituent un élément essentiel de croissance et de création d'emplois. Toutefois, les PME font face à un environnement concurrentiel très rude, ce qui nuit à leurs pérennisations. Pour renforcer son avantage concurrentiel, les dirigeants d'entreprises doivent combiner des techniques de gestion les plus appropriées à l'étude des facteurs et à la compréhension des phénomènes internes et externes et pour cela, ils doivent tenir une comptabilité adéquate qui permettra l'enregistrement et la classification des faits valorisés ou quantitatifs qui marquent la vie de leur entreprise ce qui permettrait une organisation comptable et financière conforme à la législation en vigueur. L'application de cette comptabilité pour une garantie d'informations fiables et compréhensibles implique des coûts et peut se faire aussi bien à l'interne qu'à l'externe, tout en respectant des normes et des principes régis par le système comptable ouest-africain (SYSCOA). Malheureusement compte tenu de leur structure organisationnelle, certaines entreprises plus précisément les PME, ont souvent besoin d'être assistées pour une bonne gestion comptable et financière. C'est donc pour pallier à leur insuffisance de culture en matière de gestion, notamment dans la tenue de la comptabilité, que ces derniers sollicitent les spécialistes comme un spécialiste

d'une fonction comptable, un cabinet de conseil ou un cabinet d'audit et d'expertise comptable. Parmi ces spécialistes se retrouve le cabinet AFRIKONSULTING GROUP SARL qui est sollicité pour leur assistance comptable, fiscale et sociale.

Pour que les PME perpétuent leurs rôles dans l'économie, il est évident que les cabinets qui les assistent y ont leurs parts de responsabilité. C'est donc pour véhiculer une bonne image et atteindre leurs objectifs que les cabinets et plus précisément ici AFRIKONSULTING GROUP SARL devrait mettre en place une bonne équipe et une bonne organisation du travail avant l'exécution de toutes ses missions d'assistance comptable des PME.

Nous avons remarqué au cours de notre stage lors d'une mission d'assistance comptable quelques constats dont deux ont particulièrement retenu notre attention. Il s'agit de :

- L'absence d'un manuel de procédures retraçant les différentes étapes et actions à mener de la réception des pièces justificatives à l'établissement des états financiers ;
- L'échéance pour l'exécution du contrat n'est pas toujours respectée.

Face à ces problèmes, l'on se demande comment s'organise une mission d'assistance comptable des PME par le cabinet. De cette question principale découlent les questions spécifiques suivantes : est-ce que le cabinet dispose d'une planification prédéfinie ? Cette planification leur permet-elle de toujours atteindre leurs objectifs et de satisfaire leurs clientèles ?

C'est donc pour réfléchir à ces interrogations que nous nous sommes orientés vers le thème : **« Analyse de l'organisation d'une mission d'assistance comptable des PME par le cabinet AFRIKONSULTING GROUP SARL ».**

B - Intérêt du sujet :

- Le développement de ce thème va permettre au cabinet de maîtriser la notion d'assistance comptable afin de mieux répondre aux attentes de ses clients. Il permettra en outre de pouvoir réorganiser sa section d'assistance comptable avec une minimisation des risques y afférents afin de mieux satisfaire sa clientèle de gagner sa confiance ceci lui permettra d'élargir aussi le nombre de ses clients et ainsi augmenter son chiffre d'affaires,
- Pour nous cette étude nous permettra d'abord d'améliorer nos connaissances dans le domaine de l'assistance comptable ; ensuite d'approfondir nos connaissances théoriques avec les données de la vie de l'entreprise de cerner la notion d'externalisation de la

fonction comptable et des risques et enfin de mieux comprendre le fonctionnement des cabinets comptables qui s'intègre parfaitement dans notre plan de carrière,

- Pour ceux de la communauté scientifique, cette étude a pour but de fournir des informations sur l'organisation des missions d'assistance comptable à tout chercheur qui entreprendra une recherche dans ledit domaine.

Paragraphe 2 : Objectifs de l'étude

Ce travail vise divers objectifs, dont un général et deux spécifiques

A -Objectif général :

L'objectif général que nous poursuivons à travers cette recherche est d'analyser l'adéquation de la mission d'assistance comptable du cabinet.

B -Objectif spécifique :

Il s'agira :

- ✚ Quelles sont les étapes à suivre pour l'organisation d'une mission d'assistance comptable et ;
- ✚ D'évaluer l'organisation de la mission d'assistance comptable par rapport aux normes.

Paragraphe 3 : Revue de littérature

A - Clarification des concepts :

Ici nous énumérerons les différentes définitions des expressions clés qui permettront de faciliter la compréhension de notre thème.

✚ Définition de la mission d'assistance comptable :

Dans le cadre de son engagement d'harmoniser ses dispositifs professionnels avec les textes publiés par l'IFAC, l'ONECCA a lancé un processus de réflexion visant à se doter d'outils de référence pour l'activité de ses membres posant un ensemble de règles destinées à garantir le bon exercice des missions. Ainsi, il a été retenu de définir un cadre de référence pour les missions de l'expert-comptable. Ce cadre de référence définit la nature des différentes missions du professionnel de l'expertise comptable ainsi que les normes professionnelles de comportement et de travail applicables à ces missions (ONECCA, 2007).

Les missions d'assistance comptable sont effectuées par un professionnel en la matière non lié par un contrat de travail avec l'organisme concerné. Il a la possibilité de se faire assister dans sa mission par les collaborateurs. Ces missions visent comme leur nom l'indique à aider les entreprises dans la production de leurs états financiers.

Elles englobent des domaines variés comme la tenue de la comptabilité ; l'organisation et la surveillance de comptabilité ainsi que l'établissement des comptes annuels de l'entreprise.

L'assistance d'une entité dans la gestion de sa comptabilité consiste à mettre à la disposition de celle-ci les ressources humaines compétentes pour le traitement comptable des opérations et événement économique en vue de produire une information financière. Nous nous intéressons maintenant à la définition selon quelques auteurs. Ainsi :

Selon M. SARR LEBRAULT dans sa formule générale :« les missions d'assistance comptable sont des missions où l'on fait quelque chose. Ces missions se caractérisent par l'avènement d'un résultat »

Selon CSOEC(1998) :« l'assistance comptable est un domaine de compétences de l'expert-comptable. Elle consiste à accompagner les structures légères comme les PME dans la gestion de leur comptabilité. Le plus souvent, elle revêt différentes formes ».

Enfin, l'assistance est un facteur de promotion des PME et PMI c'est du moins ce que nous enseigne ADJIBOLA.Y«...les dirigeants des entreprises méritent d'être aidés, assistés. Il faut les amener à gérer leurs entreprises sur des bases scientifiques par l'utilisation des outils de gestion. De toute évidence, seule la gestion scientifique peut promouvoir les PME et PMI et faire amorcer la relance du développement et de la croissance économique.».

La notion de Petites et Moyennes Entreprises (PME) :

La notion de PME est une notion plus ou moins floue ayant un contour imprécis. Les critères de son identification varient d'un pays à l'autre. Ainsi nous allons passer en revue les différentes approches des PME en Afrique, au Bénin puis selon la charte.

La notion de PME en Afrique

La PME s'est imposée ces dernières années dans les discours en Afrique. Cela se comprend, car étant désormais au cœur de l'action économique. La plupart des pays de la sous-région en Afrique ont élaboré une charte de la PME dans lequel il a été retenu quatre critères essentiels :

le nombre d'employés, le niveau de formalisation de la comptabilité, le chiffre d'affaires et le niveau de l'investissement.

La notion de PME au Bénin

Les PME sont des organismes publics (code des investissements fisc), de certaines structures d'encadrements (CEPEPE, PAPME, PADME) et du secteur privé (Banques).

Dans le cadre de cette étude, nous retiendrons la définition de la charte des PME

Définition selon la charte des PME

Aux termes de **la charte nationale des PME/PMI** est désormais considérée comme « Petite et Moyenne Entreprise au Bénin toute entreprise légalement constituée, tenant une comptabilité régulière, qui n'est pas une filiale de multinationale et qui satisfait aux critères d'un effectif de cinq (5) à quatre-vingt-dix-neuf (99) employés permanents, puis d'un capital social compris entre un million (1.000.000) et cinquante millions (50.000.000) de francs CFA.»

Les définitions des PME diffèrent d'un pays à un autre. Cela est certainement dû à la différence des réalités économiques de ces pays.

✚ Notion de la planification et d'organisation du travail :

– Définition de la planification

La planification est l'organisation dans le temps de la réalisation d'objectifs :

- dans un domaine précis ;
- avec différents moyens mis en œuvre ;
- et sur une durée (et des étapes) précise (s).

Le dictionnaire LAROUSE donne la définition « d'une action de planifier » et pour celui-ci "planifier", c'est « organiser, régler selon un développement de... ».

Nous nous en tiendrons à l'Éthymologie : de planifier vient du latin *planus*, plan, plat, uni.

Selon ce qui suit, la planification est l'action de planifier, c'est-à-dire d'organiser dans le temps une succession d'actions ou d'évènements afin de réaliser un objectif particulier ou un projet. Alors, la planification permet de décrire :

- ✓ les objectifs ;

- ✓ la manière dont ils seront atteints ;
- ✓ les rôles et responsabilités des différents acteurs ;
- ✓ le calendrier ;
- ✓ l'estimation des moyens à mettre en œuvre et des coûts ;
- ✓ les modalités de suivi et de contrôle.

La planification utilise un certain nombre d'outils comme : l'analyse multicritères; la prévision; le budget ; l'étude des différents scénarios entre lesquels il faut choisir ; les probabilités; la méthode QQQQCCP, SWOT...Les solutions alternatives ou de repli pour être préparé en cas d'obstacle lors de l'exécution du plan, etc.

– Notion d'organisation du travail :

Le concept d'organisation est très complexe et difficile à définir. Paradoxalement, il se retrouve à l'origine de toutes les activités et mérite d'être bien cerné. Chaque fois que des individus se mettent ensemble pour effectuer une action, ils se doivent de se préparer, et d'envisager les difficultés. Dès lors, il est nécessaire qu'ils définissent les rôles de chacun d'entre eux, la manière d'y parvenir et si possible, les règles à respecter pour la bonne marche de l'organisation. Ceci leur éviterait moins d'improvisations. Selon LEVIAN (2 000), « l'organisation naît à partir du moment où se manifeste et se concrétise ce double mouvement de division du travail et de coopération ».

B- Les travaux antérieurs, le grand principe d'une planification d'assistance comptable optimisée et le processus de conduite d'une mission :

 **Les travaux antérieurs**

Il y a un vieux dicton qui dit : « c'est à l'ancienne corde que l'on tisse la nouvelle ». C'est dans cette logique que nous voulons montrer, à ce niveau, les documents que nous avons exploités. Il s'agit des mémoires et des ouvrages. Force est de constater que malgré la place très importante qu'occupe l'assistance comptable dans la vie des entreprises, et malgré la création effrénée des cabinets de conseil nous sommes étonnés que beaucoup de recherches ne se soient penchées sur ce thème.

Néanmoins, nous pouvons retenir pour les quelques documents ayant traité du sujet ce qui suit :

Sosthène Hugues M.H.S GUEZO (1997-1998) affirme que « lorsqu'une bonne organisation est mise en place, on peut s'attendre à ce que les documents qui en découlent soient fiables et donc dans ce cas, ces documents pourront permettre non seulement à la direction de connaître les maux dont souffre l'entreprise et de prendre des décisions correctives, mais aussi aux actionnaires et aux autorités publiques d'apprécier l'efficacité des dirigeants ».

Selon Nouhou ABALLO (1997-1998) une organisation technique du travail doit être faite avant l'exécution de toutes les missions y compris d'assistance comptable. Cette phase d'organisation du travail est très importante et doit être exécutée par une équipe de professionnelle composée d'un associé responsable du dossier, d'un chef de mission d'un réviseur et d'agents comptables.

Fernande BODJRENOU & Kossi GLIKOU (2008) affirment que :

- d'une part que c'est au directeur de mission ou chef de mission qu'inculque la responsabilité de rédiger un plan de mission en début de chaque mission. Selon ces deux auteurs, ce plan doit contenir les trois éléments qui suivent :

- ✓ Le contenu des interventions,
- ✓ La répartition des tâches entre les collaborateurs et les quotas d'heures allouées,
- ✓ La répartition des travaux dans le temps en vue du respect des délais,
- ✓ La tenue des dossiers (dossier permanent et dossier de l'exercice) en vue de la documentation des travaux et de la justification de l'opinion,
- ✓ La supervision des travaux afin de s'assurer qu'ils ont été exécutés selon le programme du travail. Pour ce faire, les directeurs de mission et les chefs de mission font une revue des travaux effectués.

- Et que d'autre part, ils suggèrent une informatisation du système de planification, l'élaboration d'une base de données accessible en réseau informatique, une planification des missions en début de saison ou en fin de saison afin de planifier les missions récurrentes, une affectation des missions au chef du département à l'obtention d'une nouvelle mission et l'actualisation des plannings en conséquence.

Armand KOM'KO (2008) affirme qu'il est indispensable de mettre en place une comptabilité analytique de gestion dans les cabinets d'expertise comptable. L'introduction de cette comptabilité permettra d'opérer des changements d'apporter toutes les informations nécessaires pour une meilleure gouvernance des cabinets dans l'espace OHADA. Nous

pensons que c'est un outil nécessaire dans la planification d'une mission d'assistance comptable en ce sens qu'il permettra la maîtrise des coûts.

GÉRARD Choaiïb (1996-1997) affirme qu'une bonne définition préalable des tâches entre tous les facteurs permettra aux cabinets d'atteindre plus facilement leurs objectifs. Il ne sait pas arrêter là, il a ajouté que l'organisation et l'exécution du travail au cabinet particulièrement à la section comptabilité varient selon qu'il s'agit de mission de tenue de comptabilité et d'assistance comptable, de mission d'établissement de comptes annuels ou de mission d'audit et de conseils. Dans tous les cas, il s'agit d'un travail à la chaîne exécuté par des assistants sous le contrôle d'un réviseur et la supervision d'un associé.

LIGALI Adjao Mohamed Zaïd (2006-2007) affirme que le déroulement d'une mission de présentation s'effectue normalement en trois étapes que sont :

- ✚ la définition et l'organisation de la mission,
- ✚ l'exécution de la mission,
- ✚ la fin de la mission.

C'est dans la phase de l'organisation de la mission que s'effectue la planification qui est rédigée sur un support appelé "fiche d'inscription au planning" généralement établie par le chargé de dossier encore chef de mission sous forme de budget planning visant l'exécution de la mission dans les délais requis. La 'fiche d'inscription au planning' est modifiée chaque fois qu'une nouvelle mission est obtenue en cours d'exercice en d'autres termes, c'est un document destiné à contenir le plan d'exécution de la mission et ayant pour objectif de faciliter le bon pilotage de l'exécution des travaux tout en respectant les normes professionnelles.

Selon l'une des citations tirées du guide de planification du PNUD (2009) : « échouer dans la planification, c'est planifier son échec ». Alors qu'il n'est pas toujours avéré que ceux qui échouent à planifier finissent par échouer dans leurs efforts, tout porte à penser qu'avoir un plan bien établi permet d'avoir une meilleure efficacité et d'être plus efficace.

Par ailleurs, ne pas avoir de plan serait, dans une certaine mesure, identique à vouloir construire une maison sans cahier des charges : il sera difficile de prédire à quoi ressemblera la maison, combien celle-ci coûtera, combien de temps et quelles sont les ressources nécessaires à sa construction et si le produit final répondra aux satisfactions du client.

Nous pouvons considérer quatre (4) avantages :

- planifier permet de savoir ce qui doit être fait et quand ;
- planifier contribue à atténuer et à gérer les crises et facilite la mise en œuvre ;
- planifier permet de mieux se concentrer sur les priorités et d'utiliser plus efficacement le temps, l'argent, ainsi que les autres ressources ;
- planifier aide à déterminer ce qu'est une opération réussie.

Selon HAMMAMI YAICH Assawer (2008) ; bien que les missions d'audit procurent un niveau élevé, quoique non-absolu, d'assurance et constituent un outil précieux de mesure de la qualité des travaux comptables, les missions d'assistance comptable, lorsqu'elles sont bien organisées, peuvent procurer cette qualité tout en répondant mieux aux conditions des PME.

D'où la nécessité d'une méthodologie concrète, des outils de travail et du savoir-faire. Donc la qualité d'une mission d'assistance comptable des entreprises en générale et plus spécifiquement des PME exige des outils performants de production et d'exécution de la mission et des méthodes de travail formalisées et matérialisées dans un dossier de travail bien structuré, faisant l'objet d'une supervision globale.

Selon SEDEGUI Bachir « La mission qui exige une plus grande implication du personnel et des dirigeants de l'entreprise au plus haut niveau, nécessite donc une planification minutieuse et réaliste afin que chacune des deux parties (entreprise et expert-comptable) puisse réaliser sa part de travail dans les temps. Tout retard dans l'exécution ou la non-exécution d'une partie du travail ne peut qu'occasionner le non-respect des délais ou influencer sur la qualité du travail rendu. » SEDEGUI Bachir ajoute que la planification de la mission permet donc :

- de planifier la réalisation de tous les travaux nécessaires et demandés par le client et ce, afin de respecter les délais fixés pour la réalisation de la mission ;
- de mieux coordonner d'une part, le travail entre les collaborateurs de l'expert-comptable et le personnel de l'entreprise et d'autre part, entre les membres de l'équipe des collaborateurs de l'expert-comptable ;
- de permettre une évaluation intermédiaire du travail déjà accompli et de tirer les conclusions pour le reste de la mission ; etc.

Et qu'en pratique, la planification consiste à mettre en place la méthodologie adoptée et acceptée par le client. Il s'agit notamment :

- de repréciser la stratégie de conduite de la mission en fonction des informations recueillies lors de la prise de connaissance avec l'entreprise ;
- de choisir la méthode de transcription et d'évaluation des procédures ;
- de définir le contenu et la forme du Manuel à élaborer ;
- rédiger le programme de travail général de la mission (plan de mission) ;
- d'arrêter le planning des interventions ;
- d'arrêter une liste plus ou moins détaillée de tous les documents nécessaires au démarrage et à la réalisation de la mission à remettre à l'entreprise ; etc.

Le plan général de la mission est le document qui permet de bien gérer toutes les étapes de la mission et constitue un référentiel pour le chef de la mission pour connaître l'étendue des travaux à réaliser et leurs délais d'exécution.

L'équipe de l'expert-comptable devrait être constituée d'aux moins de trois niveaux de contrôle et de responsabilité :

- Premier niveau : l'expert-comptable qui définit la démarche et le plan général de la mission en associant le chef de la mission valide les conclusions et les rapports avec ce dernier ;
- Deuxième niveau : le chef de mission qui outre sa participation à l'élaboration du plan général de la mission, établit tous les programmes de travail par section, répartit les travaux entre les collaborateurs, contrôle et valide leurs travaux, rédige les rapports intermédiaires et finaux, etc. ;
- Le collaborateur chargé de réaliser les travaux sur place à partir des programmes de travail établis par le chef de mission.

Cette répartition du travail permet d'assurer un contrôle de l'exhaustivité et de la qualité des travaux réalisés au moins à deux niveaux.

Selon AUDAS Janin et GUILLEBERT Brigitte (2011) « la qualité de prestation des cabinets est due à l'application des normes professionnelles » ils ont ajouté qu'avoir une norme de qualité équivaut à la qualité d'une organisation du cabinet, cela est résumé dans le schéma suivant :

NORMES PROFESSIONNELLES = QUALITÉ DE LA PRESTATION

NORME QUALITÉ = QUALITÉ DE L'ORGANISATION DU CABINET

En ce qui concerne la planification le binôme affirme que toutes les missions doivent être adéquatement planifiées, supervisées et revues conformément aux normes de la profession du cabinet, aussi la planification donne une orientation aux missions pour les raisons suivantes :

- elle informe l'équipe de mission de ses rôles, de ses responsabilités, de ses objectifs de même que les questions importantes relatives à la mission ;
- elle énonce brièvement les responsabilités de supervision et de revue et les autres procédures de contrôle qualité propres à la mission.

Selon l'IFAC, la planification constitue un processus qui se poursuit tout au long de la mission du fait de l'évolution des circonstances ou de la mission. Les motifs et modifications importantes apportées sont consignés dans les dossiers de travail. Tout au long de ses travaux, le professionnel comptable exerce son jugement professionnel, notamment pour décider de la nature, du calendrier et de l'étude des procédures de contrôle à mettre en œuvre.

Selon le Guide méthodologique du Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables, la planification a pour but d'assurer la qualité et l'efficacité dans le déroulement de la mission à réaliser. Elle conduit à :

- Planifier le déroulement des travaux dans le temps ;
- Organiser l'équipe d'intervenants en adéquation avec la mission à réaliser ;
- Définir les travaux à effectuer, en lien avec l'entreprise, en établissant si nécessaire un programme de travail adapté ;
- Elle permet également d'assurer un suivi des travaux en fonction des contraintes définies.

Ainsi le cabinet doit disposer des ressources suffisantes pour mener à bien cette mission telle que :

Planning général des missions

Le cabinet doit avoir un planning général de toutes ses missions d'assistance comptable afin d'avoir le contrôle sur les temps affectés à chaque client et aussi d'avoir une vue d'ensemble sur le calendrier du chargé de missions.

Ressources humaines

Le cabinet pour sa mission d'assistance comptable doit fournir l'assurance raisonnable qu'il dispose d'un nombre suffisant de personnels professionnels ayant la compétence, les capacités et le souci de respecter les principes fondamentaux de déontologie. Pour cela, beaucoup de formations doivent être faites au personnel.

Affectation à la mission

La présentation au client de l'ensemble de l'équipe au moment du démarrage de la mission est importante. Le professionnel de l'expertise comptable responsable de la mission doit posséder la compétence, les capacités et l'autorité attendues pour remplir ce rôle. Les responsabilités du professionnel de l'expertise comptable responsable de la mission doivent être clairement définies et lui être communiquées.

Selon NUWOKPO CORINTA Ayélé (2013) le planning est un outil d'organisation interne du cabinet. Il découle directement du budget retenu pour la mission. Il répartit les temps affectés aux collaborateurs par dossier. Il permet l'optimisation de la mission, c'est un outil réellement opérationnel destiné à orienter et guider les acteurs tout au long des travaux. Il est établi en fonction des caractéristiques propres au client et à la mission, émanant notamment de la connaissance de l'entreprise et des termes de la lettre de mission.

L'équipe se compose généralement d'un expert-comptable, d'un chef de mission et d'un ou plusieurs assistants. Lorsque la taille de la structure l'impose, les chefs de mission sont supervisés par un directeur de mission qui est donc à un niveau hiérarchique intermédiaire entre l'expert-comptable et le chef de mission. Mais, lorsque la taille de la structure à assister est infirme, il n'y a pas souvent l'expert-comptable et le directeur de mission. La mission est donc dirigée par le chef et supervisée par l'expert-comptable.

DASSI Athanase D. et KANHONOU William G. (2010) ont montré que la mentalité des chefs d'entreprises à minimiser le résultat imposable en camouflant les pièces comptables impacte négativement sur la régularité et la sincérité des comptes. Il montre donc les difficultés auxquelles sont confrontés les cabinets dans l'exécution de leur mission.

KOTINGAN Eustache (1994) dans son étude sur le rôle de l'expert-comptable dans une économie a fait remarquer que la mission de l'expert-comptable est très variable selon

l'entreprise. Il met l'accent sur la nécessité pour le comptable de maîtriser le secteur d'activité ainsi que les travaux à effectuer.

DIAW Mame bigue (2012) a montré que l'organisation des missions d'assistance comptable impose beaucoup de diligences aux cabinets d'expertise comptable. Elle affirme que c'est un domaine très sensible du fait que l'assistance n'est pas la même d'une entreprise à une autre et dépend de plusieurs facteurs interdépendants.

SAWADOGO Kader Wendlasida a défendu que la compréhension par les PME de l'utilité de la comptabilité a boosté l'émergence de nouvelles structures offrant des prestations de ce domaine et le développement d'une branche d'assistance comptable dans les cabinets qui n'en disposaient pas. Il a aussi affirmé que l'offre est donc de nos jours très ouverte, sans que le domaine ne soit suffisamment régulé. Ce qui a des effets négatifs sur la qualité des prestations fournies surtout dans l'espace OHADA.

Selon Vincent De Paul SANON (2012) le programme de travail doit définir la nature, le calendrier, le champ et l'ampleur des procédures à mettre en œuvre pour l'application du plan de la mission. Ainsi, pour planifier la mission, un plan de mission décrivant la stratégie globale adoptée pour la mission a été rédigé avant le démarrage effectif de la mission. Ce processus de planification est avant tout caractérisé par la dimension suivante :

- * la qualité d'organisation de l'étape,
- * l'approche par les risques,
- * la compréhension efficace des systèmes du client,
- * la composition et la qualité de l'équipe intervenante



Le grand principe d'une planification d'assistance comptable optimisée :

Il repose sur trois points essentiels :

- ❖ **Les dates de planification de tous les livrables du cabinet sont programmées très à l'avance** : par exemple, les dates des rendez-vous de bilan entre l'expert et ses clients sont planifiées des mois à l'avance et non pas au fil de l'eau au gré des aléas et des circonstances ! Cette technique très peu employée fait des miracles, car elle permet de poser des objectifs très clairs et de challenger toute l'organisation productive du cabinet :

ainsi, certains cabinets terminent leurs « grosses » périodes de bilans (les 31/12) au 31/03 ! Qui de mieux ?...

- ❖ **Une rétro-planification dynamique est établie puis pilotée** : une fois que l'objectif a été défini (point 1), il faut calculer une rétro-planification de l'entrée des différentes ressources humaines avec des dates « jalons » qui permettront de détecter très vite les dérapages et de les corriger. Ceci est donc totalement dynamique, un client qui ne procurerait pas les éléments demandés dans la traditionnelle check-list annuelle verrait passer son tour. Motivant pour lui aussi.
- ❖ **Dès que l'approvisionnement est parfait, les collaborateurs démarrent un « sprint » productif ni trop tôt ni trop tard** : la qualité de l'approvisionnement est déterminante, car elle conditionne l'entrée en lice et la terminaison du travail du collaborateur dans les meilleurs délais (vitesse optimisée) en évitant là aussi le multitâche. Partir trop tôt ne sert à rien (sinon la Loi de Parkinson tuera la rentabilité), mais partir trop tard est également à éviter avec tous les risques que cela comporte. Notamment l'emploi de moyens coûteux pour finir le travail à temps.

En résumé, le plan général de la mission doit reposer sur un document qui permettra de bien gérer toutes les étapes de la mission et constituera un référentiel au chef de la mission afin qu'il puisse connaître l'étendue des travaux à réaliser et leurs délais d'exécution.

Une bonne équipe devrait être constituée d'au moins trois niveaux de contrôle et de responsabilité :

- **Premier niveau** : l'expert-comptable qui définit la démarche et le plan général de la mission en associant le chef de la mission valide les conclusions et les rapports avec ce dernier ;
- **Deuxième niveau** : le chef de mission qui outre sa participation à l'élaboration du plan général de la mission, établit tous les programmes de travail par section, répartit les travaux entre les collaborateurs, contrôle et valide leurs travaux, rédige les rapports intermédiaires et finaux, etc. ;
- **Troisième niveau** : Le collaborateur chargé de réaliser les travaux sur place à partir des programmes de travail établis par le chef de mission.

Cette répartition du travail permet d'assurer un contrôle de l'exhaustivité et de la qualité des travaux réalisés au moins à deux niveaux.

Pour un bon déroulement d'une mission d'assistance comptable, il est essentiel de définir trois éléments essentiels que sont :

- ✓ les ressources humaines : ce qui équivaut à la compétence, à la capacité et au souci du respect de la déontologie de ces derniers
- ✓ Processus et procédures comptables : les procédures de traitement sont les méthodes et moyens utilisés par le cabinet pour les opérations nécessaires à la tenue des comptes et à l'obtention des états prévus ou requis soient effectuées dans les meilleures conditions d'efficacité et au moindre coût. La comptabilité doit aussi être organisée et tenue de telle façon qu'à tout moment toute personne habilitée puisse vérifier si le système comptable est pertinent et sûr (Lefebvre, 2007).
- ✓ et enfin les outils y afférents : c'est un ensemble des moyens (organisation, acteurs, procédures, systèmes informatiques) nécessaires au traitement et à l'exploitation des informations dans le cadre d'objectifs définis au niveau de la stratégie de l'établissement, des métiers, de la réglementation.

Tableau n° 2: Récapitulatif de la revue

Questions spécifiques	FACTEURS D'IMPACT, EXPLICATIFS	AUTEURS
Impact de la planification dans une mission d'assistance comptable	<ul style="list-style-type: none"> -l'importance de la phase d'organisation du travail sur les missions -toute mission repose sur la planification -la planification est subdivisée en des étapes indispensables pour l'assistance des PME - toutes les missions doivent être adéquatement planifiées, supervisées et revues conformément aux normes de la profession du cabinet -la planification constitue un processus qui se poursuit tout au long de la mission du fait de l'évolution des circonstances ou de la mission. - le planning est un outil d'organisation interne du cabinet 	<ul style="list-style-type: none"> - Sosthène Hugues M.H.S GUEZO (1997-1998) - Nouhou ABALLO (1997-1998) - Adjao Mohamed Zaïd LIGALI (2006-2007) - Janin AUDAS ET Brigitte GUILLEBERT (2011) - IFAC - NUWOKPO CORINTA Ayélé (2013) - Vincent De Paul SANON (2012)
La planification outil nécessaire pour l'atteinte des objectifs du cabinet et la satisfaction des clients.	<ul style="list-style-type: none"> -les résultats du cabinet sont optimaux lorsque le cabinet dispose d'une bonne planification -une bonne planification repose sur le chef de mission -l'informatisation du système de planification optimise le résultat de la mission -la définition préalable des tâches facilite l'atteinte des objectifs visés -raté la planification équivaut à planifier son échec -une mission d'assistance bien organiser répond mieux aux attentes des PME - la qualité d'une mission d'assistance comptable des PME exige des outils performants - la planification consiste à mettre en place la méthodologie adoptée et acceptée par le client - la planification a pour but d'assurer qualité et efficacité dans le déroulement de la mission à réaliser 	<ul style="list-style-type: none"> -Fernande BODJRENOU & Kossi GLIKOU (2008) - Choïb GERARD (1996-1997) - PNUD (2009) -Assawer YAICH HAMMAMI -Bachir SEDEGUI - Ordre des Experts-Comptables - Kader Wendlasida SAWADOGO

Source : synthèse de la revue de littérature (2016)

Nous pouvons retenir d'une mission d'assistance comptable des PME qu'il faut au préalable identifier l'ensemble des tâches qui lui sont liées, les planifier, et attribuer les responsabilités nécessaires à leur réalisation. Si on ignore qui fait quoi et pour quelle date, il y a peu de chance que quelque chose se fasse !

Une bonne organisation individuelle et en équipe permet au projet d'avancer. Il s'agit d'un facteur de motivation important. Si l'organisation du travail relève des responsabilités du chef de projet, les modalités d'organisation seront négociées et décidées avec les partenaires. L'idée est d'atteindre de la manière la plus efficace et confortable possible le but que le cabinet s'est fixé, tout ceci passe par le respect des normes d'organisation des missions d'assistance comptable.

SECTION 2 : Méthodologie de recherche

Cette section sera pour nous la plate-forme pour exposer notre démarche en vue de répondre à notre problème à savoir : l'intervention du cabinet AFRIKONSULTING GROUP SARL est-elle faite de manière adéquate et optimale ? Ainsi après avoir présenté les techniques et outils de collecte d'informations, nous décrirons les différentes méthodes dont nous nous servirons pour effectuer la collecte des données utiles à notre travail.

Paragraphe 1 : Technique et outils de collectes

A- La recherche documentaire :

La recherche documentaire nous permettra de consulter les œuvres des auteurs qui ont déjà abordé le sujet en termes d'explications, de résolutions des problèmes et de difficultés inhérentes au thème par la prise de connaissance et de revue documentaire.

Les revues documentaires nous ont été amenées à consulter des documents d'économies et de gestion aux bibliothèques en ligne, aux bibliothèques de la FASEG, de l'ENEAM, de l'ENAM ; et dans le cabinet AFRIKONSULTING GROUP SARL (lieu de stage). Nous avons pu avoir accès t'en beaucoup plus mal que bien à la salle des archives ainsi qu'à d'autres documents de gestion qui nous ont permis de réunir les informations.

B- L'entretien direct :

L'entretien est un outil de collecte d'informations très souvent utilisé qui selon Rouff (2001) est « un échange verbal au cours duquel un auditeur pose des questions à son interlocuteur tout en s'interdisant le plus possible d'exprimer ses propres opinions ».

Pour recueillir des informations pour notre étude, nous nous sommes entretenus avec :

- Dans le cabinet quelques responsables c'est-à-dire le comptable, la secrétaire, le chef de missions, etc.,
- Et à l'extérieur du cabinet avec quelques clients du cabinet plus spécifiquement les PME.

C- L'observation :

L'observation physique par l'auditeur est un outil d'application universelle, car tout est observable. Elle consiste à observer ce qui se passe sur le terrain. Elle peut être directe (celle qui permet le constat immédiat du phénomène par l'auditeur même) ou indirecte (faisant appel à un tiers qui va observer pour le compte de l'auditeur et va lui communiquer les résultats de sa recherche). Dans le cadre de notre travail, nous ferons non seulement une observation directe, mais aussi participante, car nous allons effectuer des travaux relatifs à la tenue de la comptabilité.

D- Les questionnaires :

Cette phase a été la plus importante dans la collecte de nos données. En effet, le questionnaire a pour but d'appréhender l'organisation, les faits, les processus, de détecter les dysfonctionnements potentiels et surtout de pouvoir prendre en considération les points essentiels de la recherche. À cet effet, nous avons élaboré des questionnaires allant à l'endroit du cabinet afin de recueillir des informations sur son mode organisation et ensuite distribuées à la population cible (voir annexe).

Paragraphe 2 : Échantillonnage

La population mère est l'ensemble des unités statistiques soumises à notre recherche. Il s'agit de l'ensemble du personnel du cabinet AFRIKONSULTING GROUP SARL et des PME.

A - Méthodologie de l'échantillonnage :

Pour l'échantillonnage, nous avons utilisé deux méthodes :

- Choix raisonné

Le choix raisonné est utilisé pour l'identification des responsables, des agents de services de la comptabilité et autres services qui interviennent dans notre lieu de stage et que nous devons contacter.

- Choix au hasard

La méthode probabiliste est employée pour les PME dont les responsables sont à contacter. Ceci à cause de notre impossibilité à prendre en compte toutes les PME du cabinet.

B - Taille de l'échantillon :

Compte tenu des contraintes liées au temps et à nos ressources financières très limitées, la taille de l'échantillon de cette étude a été réduite à quatre (4) entreprises qui regroupent quelques agents des PME et du cabinet. Ceux qui impliquent un choix d'échantillon basé sur une sélection des chefs de service, des comptables, des collaborateurs, des consultants et autres employés. Ainsi, nous avons retenu un échantillon de vingt-six (26) personnes sur une population mère de 37 personnes réparties comme suit :

Tableau n° 3: Échantillons

ÉLÉMENT	EFFECTIF
Directeur	01
Employés	13
Employés du côté du client	12
TOTAL	26

Source : Nous-mêmes (septembre 2016)

C- Avantages et inconvénients du questionnaire :

Lors de la rédaction, nous avons noté des avantages et inconvénients du questionnaire.

-  Avantages

- ✓ instruments polyvalents qui permettent d'aborder des problématiques organisationnelles très variées
- ✓ coût d'utilisation modeste, surtout en comparaison des entretiens et de l'observation ;
- ✓ respect de l'anonymat, en s'appuyant sur l'expression écrite (par opposition à la confrontation orale d'un entretien).
- ✓ récolte d'information auprès d'un nombre important de personnes en une seule fois

Inconvénients

- ✓ outils très structurants, notamment le caractère prédéterminé des réponses possibles qui ne permettent pas à l'interlocuteur d'exprimer ce qu'il pense ;
- ✓ nécessité d'une formulation pertinente des questions ;
- ✓ nécessite une grande expérience pour bien adapter le questionnaire au type d'analyse.

Si le questionnaire n'est pas bon, il est très difficile de solliciter une deuxième fois les interviewés (Marchat, 2006).

Paragraphe 3 : Technique, outils de traitement, difficultés rencontrées et limites des données recueillies

A- Techniques et outils de traitements :

Il s'est déroulé en trois étapes à savoir :

- la mise à jour des données recueillies à partir du dépouillement et du recoupement des données issues de l'enquête réalisée,
- la vérification des données dont le but est le contrôle de l'exactitude des données que nous avons recueillies,
- la synthèse et l'analyse des données.

Les outils de statistique descriptive et explicative ont été utilisés : notamment les fréquences, et les tableaux à l'aide des logiciels tels que Word et Excel.

B- Difficultés rencontrées et limites des données recueillies :

Ce paragraphe sera consacré aux difficultés rencontrées et les limites des données recueillies.

✚ Difficultés rencontrées

Il est à noter que deux problèmes majeurs se sont posés à nous lors de la collecte des données. Le problème lié à la disponibilité des responsables de l'entreprise et le problème lié à la méfiance. En effet, quelques-uns ont eu peur de nous livrer à temps des informations de nature administrative et financière pour des raisons de confidentialités.

✚ Limites des données recueillies

Les limites des données recueillies ont rapport aux informations fournies par les enquêtés que nous ne pouvons juger fiables à 100%, ce qui ne nous permet pas de faire une analyse très pertinente des résultats.

CHAPITRE 3 :
CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE

Ce chapitre traite d'abord la présentation, l'analyse des données de nos enquêtes et parle ensuite de nos recommandations et de nos conditions de mise en œuvre.

SECTION 1 : Présentation des résultats et analyse des données

Nous parlerons dans cette section d'une part de la présentation des données et d'autre part de l'analyse de ces données.

Paragraphe 1 : Présentations des données

A- Présentation des données liées à la planification des missions d'assistance comptable des PME et à l'organisation du travail :

Afin de bien mener notre étude, nous avons réalisé une enquête sur la base d'un questionnaire que nous avons adressé à un échantillon de (26) personnes. Les résultats de ce questionnaire sont résumés comme suit :

Tableau n° 4: Données liées à l'existence d'une planification prédéfinie

QUESTIONS	Modalités	Effectifs	Fréquences (%)
Disposez-vous d'une planification prédéfinie ?	OUI	09	64,28
	NON	05	35,72
	TOTAL	14	100

Source : Données de l'enquête

L'analyse du tableau ci-dessus nous montre que les agents enquêtés ont répondu à 64,28 % OUI à la question liée à l'existence d'une planification. Ces résultats nous montrent que le cabinet dispose effectivement d'une planification.

Tableau n° 5: Données liées à l'existence d'une fiche de description des postes de l'organisation comptable

QUESTIONS	Modalités	Effectifs	Fréquences (%)
Avez-vous une fiche de description des postes qui décrit l'organisation comptable ?	OUI	05	35,72
	NON	09	64,28
	TOTAL	14	100

Source : Données de l'enquête

L'analyse du tableau ci-dessus nous montre que les agents ont répondu à 64,28% NON à la question liée à l'existence d'une fiche de description des postes qui décrit l'organisation comptable. Ces résultats nous montrent que le cabinet ne dispose pas d'une fiche de description des postes qui décrit l'organisation comptable ce qui présente des risques d'inexactitude des comptes, de dilution des responsabilités liées à une absence de fiches de description de poste.

Tableau n°6 : Données liées à l'existence d'un cahier ou document décrivant le contenu du planning

Questions	Modalités	Effectifs	Fréquences(%)
Disposez-vous d'un cahier ou d'un document décrivant le contenu du planning ?	OUI	04	28,57
	NON	10	71,43
	TOTAL	14	100

Source : Données de l'enquête

L'analyse du tableau ci-dessus nous montre que 71,43 % des agents affirment que le cabinet ne dispose pas d'un cahier de charge décrivant la planification des missions d'assistance comptable des PME tandis que 28,57 % affirment le contraire. Ces résultats nous permettent de comprendre que le cabinet ne dispose pas d'un cahier de charge décrivant la planification des missions d'assistance comptable des PME

Tableau n°7 : Données liées à la qualité du planning des agents du cabinet

Questions	Modalités	Effectifs
Que pensez-vous du planning ?	Assez clair	05
	Assez concis	06
	Compréhensible	07
	Assez précis	03
	TOTAL	14

Source : Données de l'enquête

L'analyse du tableau ci-dessus nous montre que 07 ; 06 ; 05 et 03 des agents du cabinet affirment respectivement que le planning rédigé par le chef de mission est compréhensible, assez concis, assez clair et assez précis. Ces résultats nous permettent de comprendre que la planification des missions ne remplit pas toutes les conditions nécessaires pour une mission de qualité dans le délai imparti.

Tableau n°8 : Données liées au degré d'application du planning des missions d'assistance comptable

Questions	Modalités	Effectifs	Fréquences (%)
Que pensez-vous du niveau d'application du planning des missions d'assistance comptable des PME?	Très difficile	04	28,57
	Difficile	07	50
	Facile	03	21,43
	TOTAL	14	100

Source : Données de l'enquête

L'analyse du tableau ci-dessus nous montre que 50 % des agents affirment qu'il est difficile d'appliquer ou de respecter le planning ; 28,57% affirment qu'il est très difficile d'appliquer le planning ; 21,43 % affirment qu'il est facile d'appliquer le planning. Ces résultats nous montrent qu'alors que d'autres sont satisfait pas le planning d'autres ne le sont pas ceci s'explique par un manque de communication au sein de l'équipe chargée de mission.

B-Présentation des données relatives à l'application des normes et à son impact sur la qualité des missions d'assistance comptable des PME :

Tableau n°9: Données liées à la connaissance de l'existence des normes de l'organisation des missions d'assistance comptable

Questions	Modalités	Effectifs	Fréquences(%)
Connaissez-vous les normes d'organisation des missions ?	NON	05	35,72
	OUI	09	64,28
	TOTAL	14	100

Source : Données de l'enquête

L'analyse du tableau ci-dessus nous montre que les agents ont répondu à 64,28% OUI à la question liée à la connaissance des normes d'organisation des missions d'assistance et NON au reste. Ces résultats nous montrent que le cabinet a connaissance des normes d'organisation des missions d'assistance.

Tableau n° 10: Données liées au niveau des normes d'organisation des missions

Questions	Modalités	Effectifs
Comment trouvez-vous les normes ?	Complexe	10
	Inapplicable	07
	Contraignante	12

Source : Données de l'enquête

L'analyse du tableau ci-dessus nous montre que 10 agents ont affirmé que les normes d'organisation des missions d'assistance sont complexes, 07 affirment que les normes sont inapplicables et 12 sont contraignantes. Ces résultats nous montrent que le cabinet considère les normes comme une entrave à l'organisation des missions.

TABLEAU n° 11 : Présentations des données liées à l'avis des agents face à l'utilité des normes

Questions	Modalités	Effectifs	Fréquence(%)
Pensez-vous que les normes sont une entrave ?	OUI	03	21,23
	NON	11	78,57
	TOTAL	14	100

Source : Données de l'enquête

L'analyse du tableau ci-dessus nous montre que les agents ont affirmé à 78,57% que les normes d'organisation des missions d'assistance n'entravent pas leurs missions. Ces résultats nous montrent que le cabinet considère les normes comme n'étant pas une impasse à l'organisation de leurs missions.

Tableau n°12: Données liées au respect de l'application des normes

Questions	Modalités	Effectifs	Fréquences(%)
Respectez-vous les normes d'organisation des missions d'assistance ?	OUI	04	28,57
	NON	10	71,43
	TOTAL	14	100

Source : Données de l'enquête

L'analyse du tableau ci-dessus nous montre que les agents ont affirmé à 71,43% qu'ils ne respectent pas les normes d'organisation des missions d'assistance quant aux restant, ils affirment qu'ils respectent les règles. Ces résultats nous montrent que le cabinet ne tient pas rigueur au respect des normes d'organisation des missions d'assistance comptable.

Tableau n°13: Données liées au respect du délai des missions d'assistance comptable

Questions	Modalités	Effectifs	Fréquences(%)
Avez-vous déjà accusé du retard dans l'exécution de vos travaux ?	NON	03	21,43
	OUI	11	78,57
	TOTAL	14	100
À la fin de la mission, vos travaux font-ils l'objet d'une documentation (constitution d'un dossier de travail) ?	NON	11	78,57
	OUI	03	21,43
	TOTAL	14	100

Source : Données de l'enquête

L'analyse du tableau ci-dessus nous montre que 78,57% du personnel enquêté affirment qu'ils accusent du retard dans leurs travaux de plus ce même pourcentage affirme qu'un dossier de travail n'est pas laissé chez leur client après leur mission d'assistance. Ces résultats nous montrent que le cabinet accuse très souvent du retard dans leurs travaux et aussi ne constitue pas un dossier de travail leur permettant de s'améliorer et de gagner la confiance de leurs clients.

Tableau n° 14: Données liées à la qualité du prestataire selon les clients

Questions	Modalités	Effectifs
Les critères jugés importants pour le choix d'un cabinet pour une mission d'assistance comptable sont	la compétence (organisation du travail)	03
	l'habilité à conseiller	04
	les honoraires	12
	la proximité géographique	09
	TOTAL	12

Source : Données de l'enquête

L'analyse du tableau ci-dessus recueilli du côté de quelques clients du cabinet nous a permis de connaître l'avis des clients du cabinet ainsi le résultat nous montre que respectivement sur 12 entreprises clientes 09 font appel au cabinet en faisant référence à leurs taux d'honoraire bas et à leur proximité géographique tant dis que que 03 leur font appeler par rapport à leurs compétences et 04 par rapport à leur habilité à conseiller. Ainsi donc il convient de dire que la majorité des clients enquêtés recrute le cabinet à cause de leurs honoraires et de leur proximité géographique.

Tableau n°15 : Données liées au niveau de satisfaction des clients

Questions	Modalités	Effectifs	Fréquences(%)
Sur une échelle de 1 à 3 quel est le niveau de satisfaction de la prestation du cabinet (1 étant le degré le plus élevé).	1	02	16,67
	2	04	33,33
	3	06	50
	TOTAL	12	100

Source Données de l'enquête

L'analyse du tableau ci-dessus nous montre que respectivement 50 % ; 33,33% ; 16,67% des agents questionnés dans les PME affirment que sur une échelle de 1 à 3 la prestation fournie par le cabinet est de 3 ; 2 ; 1. Ces résultats nous montrent que la prestation fournie par le cabinet ne satisfait pas majoritairement les clients.

Les résultats obtenus à partir des tableaux nous ont permis de constater que le cabinet AFRIKONSUTING GROUP SARL dispose effectivement d'une planification prédéfinie cependant il ne dispose pas d'une fiche de description des postes qui décrit l'organisation comptable ce qui présente des risques d'inexactitude des comptes, de dilution des responsabilités liées à une absence de fiches de description de poste. Malgré la connaissance de l'importance de l'application ou du respect des normes d'organisation des missions d'assistance comptable par le cabinet la majorité des agents enquêtés la considère comme une entrave, complexe et contraignante à l'organisation des missions. Il est à noter que le cabinet accuse très souvent du retard dans leurs travaux et ne constitue pas un dossier de travail leur permettant de s'améliorer et de gagner la

confiance de leurs clients. Il ressort également de notre analyse que la majorité des PME enquêtés recrute le cabinet non par pour leur méthodologie de travail, mais pour leurs honoraires et proximité géographique.

Paragraphe 2 : Analyse des données

A- Analyse des données liée à la planification des missions d'assistance comptable des PME et à l'organisation du travail :

Le programme de travail ou planning d'une mission doit être élaboré afin de faciliter son application. Ainsi, il se doit d'être clair, concis, compréhensible, adapter et conforme aux objectifs de la mission. C'est donc pour monter l'importance de la planification des missions d'assistance comptable que dans l'une des citations du guide de planification du PNUD, il est dit qu'échouer dans la planification, c'est planifier son échec. Alors qu'il n'est pas toujours avéré que ceux qui échouent à planifier finissent par échouer dans leurs efforts, tout porte à penser qu'avoir un plan bien établi permet d'être plus efficace. Les résultats de nos enquêtes reflétées dans le tableau n°4 nous permettent d'affirmer que le cabinet dispos d'une planification de ses missions d'assistance comptable des PME. Quels sont les éléments constitutifs de ce planning ? La réponse à cette question est la suivante. À la suite de la signature du contrat, les termes de référence sont transmis au chef de département assistance comptable par la secrétaire du cabinet. Le chef du département d'assistance comptable établit une lettre de mission faisant ressortir les travaux à accomplir pour atteindre les objectifs attendus par l'entreprise et soumet à l'appréciation du directeur du cabinet. Après validation de la lettre de mission par le directeur, le chef de département met en place l'équipe conformément à l'offre technique.

La lettre de mission est remise au chef de mission désigné à cet effet par le chef de département et qui est chargé de la coordination des travaux sur le terrain. Les travaux de l'équipe sont supervisés par le chef du département assistance comptable.

Le chef d'équipe doit avant l'intervention collecter tous les documents pouvant lui permettre de connaître l'entreprise, de comprendre la lettre de mission et de rédiger le plan de la mission. Ainsi le planning de la mission d'assistance se décrit de la manière suivante :

- **Nous avons les acteurs de la mission c'est-à-dire les intervenants** qui sont entre autres les collaborateurs, les consultants, les comptables du cabinet et les stagiaires.

- **LA RÉCEPTION** : selon ce planning l'assistance commence par la réception des pièces comptables. Ce procédé a pour but de collecter toutes les informations et documents qui nous seront nécessaires pour la tenue de la comptabilité à savoir :
 - les pièces comptables (factures, reçus...),
 - les modes de règlements (chèques, espèces...).
- **LA VÉRIFICATION DES PIÈCES COMPTABLES** : selon le planning dès leur réception, les pièces comptables sont contrôlées pour vérifier leur validité. Il s'agit de vérifier : la sommation des montants pour s'assurer de leur exactitude, vérifier l'authenticité du cachet et/ou de la signature, la conformité des pièces aux normes comptables et fiscales, l'exactitude des calculs de TVA, etc. Par cette vérification, l'on peut émettre des réserves sur une pièce ou la valider.
- **LES IMPUTATIONS ET L'ENREGISTREMENT DES PIÈCES** : les imputations sont faites de manière manuelle sur des feuilles et sont ensuite enregistrées dans le progiciel de gestion PERFECTO
- **LE CLASSEMENT** : selon le planning classer c'est rangé, répartir par catégories ou dans un ordre donné. Le classement est fait par type de dossier c'est-à-dire, les pièces comptables sont regroupées par nature et par ordre chronologique en fonction de leur date d'arrivée de janvier à décembre et classée dans des classeurs communément appelés chrono. C'est ainsi que l'on a les classeurs des opérations de : caisse, achat, banque, prestations de service, TVA.
- **L'ÉLABORATION** des documents relatifs au type de mission par exemple pour les missions d'établissement des états financiers nous aurons le bilan, le compte des résultats, le TAFIRE et les états annexés. Pour les missions de tenue de la comptabilité le Journal, le grand livre, la balance générale des comptes et le livre d'inventaire ;
- **L'ÉLABORATION** d'un document synthétisant le déroulement de la mission d'assistance comptable à remettre au directeur du cabinet.

L'analyse minutieuse du contenu du planning des missions d'assistance comptables des PME par le cabinet nous permet de constater que le programme de travail élaboré est compréhensible, mais n'est pas assez clair, précis et flexible (voir tableau n°7 & 8) ce qui pourrait entraîner une difficulté dans son application.

B-Analyse des données liées à l'application des normes et à son impact sur la qualité des missions d'assistance comptable des PME :

L'analyse des tableaux n°9 ;10 ;11 ;12 nous permettent d'affirmer que le personnel du cabinet AFRIKONSULTING GROUP SARL a connaissance des normes professionnelles pour la réussite d'une mission d'assistance comptable des PME, mais ne les met en pratique, même s'ils savent que ce n'est pas une entrave, ils considèrent les normes comme une contrainte certainement due aux sous-effectifs du cabinet ce qui a pour conséquence le retard dans l'exécution de leurs travaux d'où la perte de notoriété auprès de leurs clients.

Les tableaux 10 et 15 nous permettent de comprendre que le cabinet n'est pas recruté par ses clients ni à cause de leurs organisations du travail ni à cause du niveau de satisfaction qu'il procure à ces derniers, mais à cause de leurs honoraires et de leurs proximités géographiques.

Selon Fernande BODJRENOU & Kossi GLIKOU le planning des missions d'assistance comptable des PME doit contenir d'une part les éléments qui suivent :

- ✓ Le contenu des interventions,
 - ✓ La répartition des tâches entre les collaborateurs et les quotas d'heures allouées,
 - ✓ La répartition des travaux dans le temps en vue du respect des délais,
 - ✓ La tenue des dossiers (dossier permanent et dossier de l'exercice) en vue de la documentation des travaux et de la justification de l'opinion,
 - ✓ La supervision des travaux afin de s'assurer qu'ils ont été exécutés selon le programme du travail. Pour ce faire, les directeurs de mission et les chefs de mission font une revue des travaux effectués.
- Et que d'autre part une informatisation du système de planification, une élaboration d'une base de données accessible en réseau informatique, une planification des missions en début de saison ou en fin de saison afin de planifier les missions récurrentes, une affectation des missions au chef du département à l'obtention d'une nouvelle mission et l'actualisation des plannings en conséquence.

Aussi selon le Guide méthodologique du Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables la planification a pour but d'assurer la qualité et l'efficacité dans le déroulement de la mission à réaliser. Elle conduit à :

- Planifier le déroulement des travaux dans le temps ;

- Organiser l'équipe d'intervenants en adéquation avec la mission à réaliser ;
- Définir les travaux à effectuer, en lien avec l'entreprise, en établissant si nécessaire un programme de travail adapté ;
- Elle permet également d'assurer un suivi des travaux en fonction des contraintes définies.

Comme avantages de la planification nous pouvons en citer quatre (4) :

- planifier permet de savoir ce qui doit être fait et quand ;
- planifier contribue à atténuer et à gérer les crises et facilite la mise en œuvre ;
- planifier permet de mieux se concentrer sur les priorités et d'utiliser plus efficacement le temps, l'argent, ainsi que les autres ressources ;
- Planifier aide à déterminer ce qu'est une opération réussie.

Afin de réussir ses missions d'assistance comptable le cabinet doit disposer de certaines ressources suffisantes telles que : Planning général des missions ; ressources humaines (Compétence du personnel) ; capacité et souci du respect de la déontologie ; la satisfaction et la fidélisation de la clientèle ; les processus et procédures comptables ; les outils y afférant.

L'analyse minutieuse de la planification des missions d'assistance comptable décrite précédemment et la collecte des travaux effectués par notre prédécesseur nous permet d'affirmer que la planification mise au point dans le cabinet pour les missions d'assistance souffre de multiples dysfonctionnements aussi le cabinet manque des ressources nécessaires pour attendre efficacement ces missions ainsi les agents du cabinet devraient suivre cette penser de Janin AUDAS et Brigitte GUILLEBERT qui affirment que « la qualité de prestation des cabinets est due à l'application des normes professionnelles » ils ont ajouté qu'avoir une norme de qualité équivaut à la qualité d'une organisation du cabinet, cela est résumé dans le schéma suivant :

NORMES PROFESSIONNELLES = QUALITÉ DE LA PRESTATION

NORME QUALITÉ = QUALITÉ DE L'ORGANISATION DU CABINET

En résumé, le plan général de la mission doit reposer sur un document qui permettra de bien gérer toutes les étapes de la mission et constituera un référentiel pour le chef de la mission pour connaître l'étendue des travaux à réaliser et leurs délais d'exécution. Ainsi, il faut au

préalable identifier l'ensemble des tâches qui lui sont liées, les planifier, et attribuer les responsabilités nécessaires à leur réalisation. Si on ignore qui fait quoi et pour quelle date, il y a peu de chance que quelque chose se fasse ! D'où l'importance du respect des normes professionnelles. Le non-respect de ces normes pourrait entraîner des risques (voir annexe).

SECTION 2 : Suggestions et conditions de mise en œuvre

Paragraphe 1 : Suggestions

A- Suggestions à l'endroit du cabinet :

Au terme de cette étude, il ressort que les différentes variables explicatives considérées ont de façons globales répondues à nos préoccupations, ouvrant ainsi la voie aux recommandations et suggestions qui loin de se borner au cadre d'étude, vont bien au-delà.

✓ Les suggestions liées aux ressources humaines

- ❖ nous proposons au cabinet de recruter du personnel pour répondre au volume de travail qui submerge le personnel actuel. Il doit le faire dans la limite de sa contrainte budgétaire en tenant compte du coût implicite de ce recrutement.
- ❖ le cabinet doit toujours essayer de constituer pour chaque mission une équipe chevronnée possédant une compétence technique et une formation générale pouvant lui permettre de maîtriser aisément les problèmes de gestion financière, technique et commerciale spécifiques au dossier. Ceci évitera de grosses pertes de temps
- ❖ le cabinet devrait aussi programmer des séances de formation de son personnel afin qu'il puisse être toujours informé des nouvelles lois en vigueur surtout en matière fiscale.
- ❖ la cohésion d'équipe pour Roger MUCCHIELLI la cohésion d'équipe : "c'est la résultante de l'ensemble des forces qui agissent sur les membres pour les faire rester dans le groupe, pour les inciter à participer et à coopérer, pour les rendre solidaires. Une même motivation et une identité d'objectifs, jointes à la confiance mutuelle, à la confiance dans le groupe et dans son organisation s'expriment, au niveau du groupe, par la cohésion." Le cabinet devrait renforcer l'esprit d'équipe de son personnel.
- ❖ favoriser la concurrence entre le personnel ceci pourrait booster la performance du cabinet

✓ **Les suggestions liées à la collecte des pièces**

Nous proposons au cabinet de mettre en place une politique qui vise à sensibiliser les entreprises clientes des conséquences que pourrait engendrer leur retard dans la transmission des pièces. Aussi, à sanctionner les entreprises clientes qui ne transmettraient pas leurs pièces dans les délais avec un retard de plus de trois jours par le versement d'une amende.

✓ **Autres suggestions**

- ❖ Pour s'assurer du succès de l'assistance comptable, le cabinet peut mettre en place des indicateurs de performance. Ces indicateurs, non exhaustifs peuvent être :
 - le coût supporté par le cabinet par rapport au coût budgétisé et consigné dans la lettre de mission ;
 - le respect des délais prévus pour les missions ;
 - la disponibilité des documents permanents sur les clients et la régularité des mises à jour conditionnant la pertinence des conseils fournis au besoin par l'expert-comptable au client ;
 - l'absence de redressement fiscal ou de vérification de la comptabilité du client.
- ❖ **Mettre en place un système de management de la qualité** : Le management de la qualité consiste à organiser un cabinet de manière cohérente et rationnelle afin qu'il soit en mesure d'atteindre les objectifs fixés par la direction. La révision régulière à la hausse de ces objectifs permet de situer le cabinet dans une spirale de progrès communément nommée la « boucle d'amélioration continue » : **Planifier > organiser > exécuter > vérifier > améliorer**. Pour reprendre une expression célèbre, «la maîtrise de la qualité consiste à organiser le cabinet pour qu'il apprenne chaque jour à faire mieux que la veille et moins bien que le lendemain ».
- ❖ Il serait souhaitable aussi qu'il y ait une mise en place d'un système d'évaluation des collaborateurs. Cela pourrait être d'une grande importance pour le chef de mission dans la mesure où le succès du cabinet dépend de sa capacité à détecter, récompenser et retenir les meilleurs éléments.
- ❖ Nous recommandons au cabinet de renouveler son matériel informatique et de se doter d'un groupe électrogène et d'un moyen de déplacement collectifs.

- ❖ le cabinet doit revoir sa méthode de planification ceci leur permettra d'augmenter leur notoriété et de véhiculer une image fidèle.
- ❖ le cabinet doit s'auto-évaluer,
- ❖ la spécialisation dans un domaine d'intervention,
- ❖ rédaction d'un manuel de procédures,

B- Suggestions à l'endroit des PME :

- ❖ les PME devraient mettre en place un système permettant de se renseigner efficacement sur leurs prestataires ceci pourrait leur permettre d'économiser beaucoup d'argent et d'éviter les redressements fiscaux ;
- ❖ les PME devraient mieux s'organiser afin d'envoyer à temps les pièces comptables au cabinet ;
- ❖ les PME devraient prendre à cœur leurs responsabilités lors des missions d'assistance comptable.

Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre

Pour s'assurer de l'application effective des différentes propositions faites ci-dessus nous recommandons au cabinet AFRIKONSULTING GROUP SARL les actions suivantes :

- ✓ rassurer le personnel et les collaborateurs du cabinet en insistant sur les nouvelles possibilités qui peuvent s'offrir au plan des améliorations du travail, au plan des rémunérations ou à celui de la promotion sociale;
- ✓ le cabinet doit s'assurer au préalable qu'il possède les compétences et l'expérience nécessaires pour exécuter la mission conformément aux normes reconnues, aux règles de déontologie et aux lois applicables à l'entreprise ;
- ✓ le cabinet doit surveiller régulièrement les services offerts aux clients et les besoins de ces derniers;
- ✓ le cabinet doit informer ses collaborateurs sur l'impact des comportements sur la performance du cabinet, et les éduquer dans le sens professionnel et de contrôler leurs comportements;
- ✓ le cabinet doit mener une politique de satisfaction de la clientèle;

- ✓ le cabinet doit pouvoir être flexible dans toute leur activité ceci leur permettra de respecter leur planning ;
- ✓ disposer d'une boîte à suggestion dans les locaux du cabinet ;
- ✓ le cabinet doit faire évaluer son personnel périodiquement et ces derniers seront soit sanctionnés soit récompensés en fonction de la qualité de leurs travaux ;
- ✓ la satisfaction de la clientèle est essentielle au cabinet ainsi il doit accorder plus d'importance à la rapidité d'exécution du travail, et la qualité de ses services ;
- ✓ les cabinets doivent surveiller la satisfaction de la clientèle de façon continue et relever les problèmes importants qui nécessitent la prise de mesures immédiates ;
- ✓ il faut définir clairement la nature de la mission, les dates et les lieux d'intervention ainsi que les modalités de présentation du compte rendu.

CONCLUSION

La compréhension par les PME de l'utilité de la comptabilité a boosté l'émergence de nouvelles structures offrant des prestations dans ce domaine et le développement d'une branche d'assistance comptable dans les cabinets qui n'en disposaient pas. L'offre est donc, de nos jours, très ouverte, sans que le domaine ne soit suffisamment régulé. Ce qui a des effets négatifs sur la qualité des prestations fournies surtout au Bénin.

C'est ce constat qui nous a conduits à choisir comme thème de notre étude, l'analyse de l'organisation d'une mission d'assistance comptable des PME afin de le rendre plus efficaces. Nous avons pour ce faire défini un modèle d'analyse que nous avons déroulé progressivement avec l'aide de nos outils de collecte de données qui nous ont permis de disposer de toutes les informations nécessaires à notre étude.

Et il ressort de cette analyse que la cause principale de la moyenne qualité des prestations d'assistance comptable du cabinet AFRIKONSULTING GROUP SARL est l'absence de rigueur dans l'application des normes professionnelles de l'organisation des missions d'assistance comptable. De cette cause principale découlent les causes secondaires suivantes :

- La passivité du cabinet sur la question ;
- La pression des agents du cabinet ;
- L'effectif limité des agents du département ;
- Manque de motivation des agents du cabinet.

Au regard de ces causes, nous avons essayé de formuler des recommandations qui pourraient contribuer à une amélioration de l'organisation des missions d'assistance comptable. Ces recommandations sont entre autres :

- le cabinet doit mener une politique de satisfaction de la clientèle;
- le cabinet devrait offrir des formations régulières, ad hoc et continues à son personnel en fonction des mutations de l'environnement et augmenter ce personnel en fonction de la croissance de son portefeuille client ;
- le cabinet devrait pouvoir définir un seuil de dossier à gérer en fonction de son personnel compétent en la matière ;

Ainsi, le cabinet a tout à gagner à s'engager dans une démarche de qualité. Ils auront alors des facilités à garder leur part de marché, voire l'améliorer.

Pour finir, nous soulignons que ce travail réalisé n'a pas une prétention à l'exhaustivité. Ce n'est qu'une initiative. A cet effet, on peut le critiquer et faire des propositions d'amélioration. C'est pourquoi nous encourageons de nouvelles initiatives de recherche dans ce domaine du planning des missions d'assistance comptable, afin de parfaire notre réflexion.

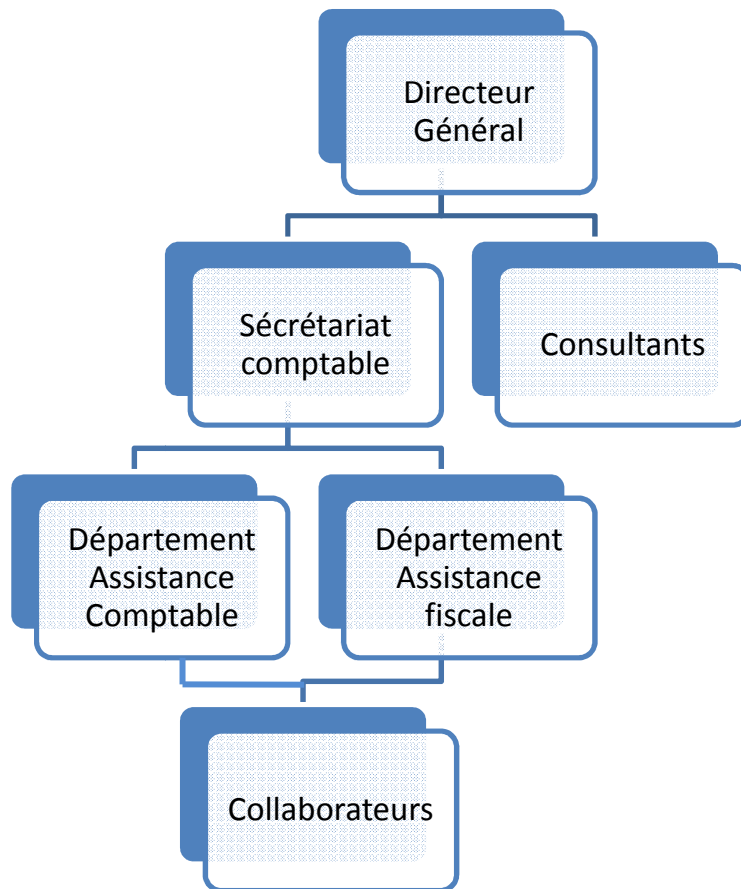
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ABALLO N. (1997-1998) « *la mission d'assistance comptable aux entreprises par les cabinets d'expertise : cas de Benin expertise* »
- ACECA INTERNATIONAL (2011), « Manuel de procédures », ACECA INTERNATIONAL, Ouagadougou, 215 pages.
- ADJAO M. & LIGALI Z. (2006-2007) « *analyse de l'approche de présentation des états financiers par l'ordre des experts-comptables et comptables agréés du Bénin (OECCA-B)* » : cas de SIRACIDE SARL
- ADJIBOLAY Y. (1991) « *Assistance en gestion en tant que facteur de promotion des PMI et PME* » Mémoire cycle II, INE, 1991
- ALADJO A. S. & de GUEDOU A. C. (2015) « *Importance de la mission d'assistance fiscale aux PME par le cabinet AFRIKONSULTING SARL COTONOU-BENIN* »
- AUDAS J. & GUILLEBERT B. (Novembre 2011) « *la maîtrise de la qualité par les cabinets d'audit* »
- BODJRENOU F. & GLIKOU K. (2008) « *Contribution à l'amélioration de la rentabilité des missions d'expertise comptable* »
- Conseil Supérieur de l'ordre des Experts Comptable (1998)' « Guide de benchmarking des meilleures pratiques professionnelles », Experts Comptable Média, Paris, 236 pages.
- Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables(2012), « *Mission d'assistance à l'établissement des comptes prévisionnels : Guide méthodologique* »
- Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptable et Comptable Agréés de France (1995), « les attestations dans les missions de présentation et d'examen des comptes annuels : guide d'application des normes professionnelles », CSOEC, Paris, 75 pages
- DASSI A. D. & KANHONOU W. G. (2010) « *mission d'assistance comptable du cabinet L'Expert Conseil Sarl aux PME béninoises : cas de LMDD* »
- DIAW M. B. octobre (2012) « *Mise en place de la comptabilité d'une société au sein du cabinet d'expertise grant thornton (SENEGAL)* » : cas ECOAFRIQUE
- FRAGNIERE J-P. édition DUNOD « *COMMENT REUSSIR UN MEMOIRE* »
- GERARD C. (1996-1997) « *les cabinets d'expertise comptable dans la gestion des entreprises* » : (cas de BENIN EXPERTISE)
- GUEZO S. H. M.H.S (1997-1998) « *l'assistance comptable aux entreprise : Méthodologie et opportunité* »
- HAMMAMI A. Y. (juin 2008) « *la gestion qualité dans les missions d'assistance comptable* »

- HOUNKPEVI C. L. & SOSSOU B. P. A. (2014) «Analyse de la décision d'externalisation de la fonction comptable des PME auprès des cabinets d'expertise : cas du CBACE- CGA »
- KOM'KO A. (2008) « Introduction des Méthodes ABC/ABM dans un cabinet d'audit et d'Expertise Comptable dans l'espace OHADA à des fins mesures de performances et de pilotage »
- KOTINGAN E. novembre 1994 «Le rôle de l'expert comptable dans une économie en ajustement structurel »
- NUWOKPO C. A. (Octobre 2013) «analyse de l'exécution des missions d'assistance comptable cas du cabinet bassirou ndiaye associés »
- SANON V. De P. (Octobre 2012) «Essai de planification d'une mission de commissariat aux comptes dans un cabinet d'expertise comptable : cas de COREX, AUDIT ET CONSEIL(SENEGAL)»
- SAWADOGO K. W. dans un mémoire de fin de formation pour l'obtention de la maîtrise Professionnelle de Techniques comptables et financières (MPTCF)
- SEDEGUI B. Expert-comptable « le manuel d'organisation comptable outil de gestion de contrôle » Guide sur le contrôle qualité pour les cabinets de petite et de moyenne taille deuxième édition IFAC

ANNEXES

Annexe 1 : Organigramme du cabinet



Annexe 2: Questionnaires pour le cabinet

- 1- Description du processus de tenue de la comptabilité des PME
- 2- Quel poste occupez-vous au cabinet ?
- 3- Quelles sont vos tâches au cabinet ?
- 4- Combien de dossiers d'assistance comptable vous ont confiés ?

Annexe 3 : Questionnaires pour le cabinet

- 1- Quelles sont les différentes étapes du processus de conduite d'une mission d'assistance comptable ?
- 2- Pour chaque étape pouvez-vous nous faire une brève description du contenu ?
- 3- Est-ce la même méthode que vous utilisez pour tout votre client ? si non précisez les autres méthodes.
- 4- Disposez-vous d'un manuel de procédure retraçant toutes les étapes pour les missions d'assistance comptable des PME ?
- 5- Avant l'acceptation d'une nouvelle mission, prenez-vous attache avec votre prédécesseur ?
- 6- En cas de mission récurrente, procédez-vous à une mise à jour de vos connaissances du client ?
- 7- Disposez-vous d'une planification prédéfinie ?
- 8- si oui en quoi consiste votre planification des travaux ?
- 9- Avez-vous une fiche de description des postes qui décrit l'organisation comptable ?
- 10- Avez-vous connaissance des normes d'organisation des missions ?
- 11- Comment trouvez-vous les normes ?
 - Complexe
 - Inapplicable
 - Contraignante
- 12- Pensez-vous que les normes sont une entrave ?
- 13- Tenez-vous à rigueur les normes d'organisation des missions d'assistance ?
- 14- Avez-vous déjà accusé du retard dans l'exécution de vos travaux ?
- 15- Si oui, quelles en étaient les causes ?

16- Comment s'effectue la désignation du membre de l'équipe d'intervention ?

17- En cas de retard dans la collecte des pièces comptable, quelles peuvent être les incidences sur le planning de vos travaux ? Quelles sont les mesures prises par le cabinet, pour y faire face ?

18- A la fin de la mission, vos travaux font-ils l'objet d'une documentation (constitution d'un dossier de travail) ?

19- Le personnel d'assistance comptable fait-il l'objet de formation continue afin de tenir compte des évolutions du métier ?

20- Mettez-vous en œuvre des diligences autres que celles prévues par les normes professionnelles en ce qui concerne les missions d'assistance comptable ? si oui lesquelles ?

21- Classez ces critères de plus importants au moins importants (1, 2, 3, 4. 1 étant le moins important).

- la satisfaction du client
- l'utilité des "délivrables"
- le résultat des contrôles fiscaux

22- Dans les missions d'assistance comptable, la satisfaction du client consiste à répondre à :

- Ses attentes en matière de sécurité fiscale et sociale
- Ses attentes en matière de conseil
- Ses attentes en matière de production d'une information comptable et financière de qualité.

23- Disposez-vous d'un cahier ou d'un document décrivant le contenu du planning ?

24- Que pensez-vous du planning ?

- Assez clair
- Assez précis
- Assez concis
- Compréhensible

25-Que pensez-vous du niveau d'application du planning des missions d'assistance comptable des PME?

- Très difficile
- Difficile
- Facile

Annexe 4 : Questionnaires pour le client

- 1- une entreprise recourt à l'assistance comptable, car :
 - elle veut être rassurée quant à la qualité de ses financiers
 - elle considère le cabinet comme un complément à ses ressources internes
 - elle ne dispose pas de compétences nécessaires pour tenir sa comptabilité et établir ses états financiers

- 2- les PME ont besoin de recourir à l'assistance comptable, car ce type de mission :
 - peut fournir un niveau d'assurance adéquat quant à la qualité de leurs comptes annuels
 - peut être un substitut à l'a mission d'audit
 - permet de préparer les états financiers à la certification du commissaire aux comptes

- 3- le renouvellement de la convention d'assistance comptable dépend dans la majorité des cas du degré de satisfaction du client :
 - oui
 - non
 - pas nécessairement

- 4- les critères jugés importants pour le choix d'un cabinet pour une mission d'assistance comptable sont :
 - la compétence
 - l'habilité à conseiller
 - la rapidité du service
 - les honoraires
 - la réputation du cabinet
 - la proximité géographique.

- 5- Sur une échelle de 1 à 3 quel est le niveau de satisfaction de la prestation du cabinet (1 étant le degré le plus élevé)

Annexe 5 : les risques encourus par le cabinet

Activités	Risques	Impact	Gravité de l'impact sur une échelle de 0 à 5
1- Organisation des tâches	Inexactitude des comptes Dilution des responsabilités	Image du cabinet	4
2- Le support informatique <input type="checkbox"/> Le paramétrage du logiciel <input type="checkbox"/> La sécurité <input type="checkbox"/> La maintenance	Mauvais traitement de l'information comptable Perte de données en cas d'incendie Destruction des fichiers par des Virus	Image du cabinet Reprise du travail à zéro Image du cabinet Perte de données	4 5 4
3- La tenue de la comptabilité <input type="checkbox"/> La réception des pièces comptables <input type="checkbox"/> Le classement des pièces comptables <input type="checkbox"/> La saisie des écritures <input type="checkbox"/> La centralisation des écritures <input type="checkbox"/> La production des états financiers de synthèse	Non exhaustivité des pièces Retard dans la transmission des pièces. Perte des pièces justificatives Altérabilité et réversibilité des écritures. Risque de mauvaise maintenance Réalité du chiffre d'affaire du Client	Image non fidèle de l'information comptable Image du cabinet Image non fidèle de l'information comptable Image non fidèle de l'information comptable Image du cabinet Problème avec le fisc	4 4 5 4 5

TABLE DES MATIERES

DEDICACES 1 :	i
DEDICACES 2 :	ii
REMERCIEMENTS :	iii
LISTE DES ABREVIATIONS ET SIGLES :	iv
Liste des tableaux :	v
RESUME :	vi
Sommaire	vii
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE.....	4
SECTION 1 : Présentation du cadre de l'étude.....	5
Paragraphe 1 : Historique et fiche signalétique	5
A - Historique :	5
B-Fiche signalétique :	6
Paragraphe 2: Structure organisationnelle, missions sur le plan comptable, fiscal et autres missions.....	6
A-Structure organisationnelle et missions:	6
B–Diverses ressources et organisation technique du travail	11
SECTION 2 : Expériences et constats de stages	12
Paragraphe 1 : Expérience de stages	12
A –Expériences dans le cabinet :	12
B –Expériences dans nos missions d'assistance comptable:.....	13
Paragraphe 2 : Constats du stage et compétences acquises	14
A - Forces et faiblesses :	14
B - Compétences acquises :	15
CHAPITRE 2 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE TRAVAIL.....	16
SECTION 1 : Cadre théorique.....	17
Paragraphe1 : Problématique et intérêt du sujet	17
A -Problématique :	17
B - Intérêt du sujet :	18
Paragraphe 2 : Objectifs de l'étude	19
A -Objectif général :	19
B -Objectif spécifique :	19

Paragraphe 3 : Revue de littérature	19
A - Clarification des concepts :	19
B- Les travaux antérieurs, le grand principe d'une planification d'assistance comptable optimisée et le processus de conduite d'une mission :	22
SECTION 2 : Méthodologie de recherche	33
Paragraphe 1 : Technique et outils de collectes	33
A- La recherche documentaire :	33
B- L'entretien direct :	34
C- L'observation :	34
D- Les questionnaires :	34
Paragraphe 2 : Échantillonnage	34
A - Méthodologie de l'échantillonnage :	34
B - Taille de l'échantillon :	35
C- Avantages et inconvénients du questionnaire :	35
Paragraphe 3 : Technique, outils de traitement, difficultés rencontrées et limites des données recueillies	36
A- Techniques et outils de traitements :	36
B- Difficultés rencontrées et limites des données recueillies :	37
CHAPITRE 3 : CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE.....	38
SECTION 1 : Présentation des résultats et analyse des données	39
Paragraphe 1 : Présentations des données.....	39
A- Présentation des données liées à la planification des missions d'assistance comptable des PME et à l'organisation du travail :	39
B-Présentation des données relatives à l'application des normes et à son impact sur la qualité des missions d'assistance comptable des PME :	42
Paragraphe 2 : Analyse des données	46
A- Analyse des données liée à la planification des missions d'assistance comptable des PME et à l'organisation du travail :	46
B-Analyse des données liées à l'application des normes et à son impact sur la qualité des missions d'assistance comptable des PME :	48
SECTION 2 : Suggestions et conditions de mise en œuvre	50
Paragraphe 1 : Suggestions	50
A- Suggestions à l'endroit du cabinet :	50
B- Suggestions à l'endroit des PME :	52

Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre.....	52
CONCLUSION.....	54
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	55
ANNEXES.....	xii
TABLE DES MATIERES.....	xix