



La conception de la procédure de cycle de vente-client

Pour une entreprise commerciale

Option :

- ❖ 4SIGF (G1)

Préparée par :

- ❖ BELYAMANI Chaimaa
- ❖ LISFI Hajar
- ❖ RATBI Leila
- ❖ TOUIJER Chaimaa

Encadré par:

- ❖ Mr. RADI Said

REMERCIEMENTS

Comme l'a dit SIR ISAAC NEWTON :

« Si j'ai pu voir plus loin, c'est en montant sur les épaules des géants »

Après avoir achevé notre modeste labeur, nous tenons à remercier toutes les personnes qui nous ont aidés dans notre travail.

Nous exprimons nos vifs remerciements à notre aimable professeur Mr. RADI d'avoir accepté, d'aussi bonne grâce, d'encadrer ce présent projet et aussi pour la qualité de son encadrement et son soutien tout au long du déroulement de ce projet, ces remarques judicieuses et ses encouragements nous ont incité à redoubler d'efforts pour mener à terme cette étude.

Nos remerciements s'adressent à tous les enseignants de l'IGA à qui nous devons notre formation.

Notre gratitude à l'ensemble du groupe IGA pour sa présence dans l'assistance des étudiants.

Enfin, nous remercions toutes les personnes qui nous ont aidés de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

SOMMAIRE

Remerciements	2
Introduction générale	4
Chapitre 1: Le cycle de vente – client	5
I. Importance du cycle de vente-clients	5
II. Description du cycle de vente	6
Chapitre 2: Le contrôle interne du cycle de vente – client	9
I. Les Objectifs du contrôle interne	9
II. Appréciation des points forts et faibles du cycle	12
Chapitre 3: Le contrôle des comptes du cycle de vente – client	14
I. Les comptes du cycle vente-client	14
II. L’audit des comptes du cycle vente – client	15
Chapitre 4: La procédure du cycle de vente – client	19
I. La description synthétique de la procédure de cycle de vente-client	19
II. Le diagramme de circulation des documents « DCD »	21
Cas pratique	23
Conclusion générale	26
Bibliographie	27

INTRODUCTION GENERALE

De nos jours, avoir une information fiable, précise et récente est indispensable pour la survie de l'entreprise. La mise en place des procédures qui lui permettent d'agir avec efficacité en prenant les bonnes décisions en bon moment est donc essentielle.

En effet, depuis la fin des années 80 la rédaction des procédures s'est largement développée par la mise en œuvre d'un manuel de procédure propre à chaque entreprise dans lequel on trouve une description de l'organisation, une formalisation des instructions de travail et une identification des tâches et responsabilités de chaque intervenant dans l'entreprise.

Ainsi, l'entreprise moderne accorde de plus en plus de l'importance à l'établissement d'un manuel des procédures où elle rédige pour chacune de ses fonctions, une procédure de travail à travers de laquelle la direction communique ses consignes et détermine le rôle de chacun dans l'entreprise. Généralement ce manuel contient cinq procédures principales pour chacun des cycles suivants: cycle vente-client, cycle achat-fournisseur, cycle paie-personnel, gestion des stocks, et les immobilisations. Néanmoins, compte tenu de l'importance de cycle vente-client et étant donné que vendre et fidéliser la clientèle est l'objectif principal de l'entreprise puisque les ventes constituent l'élément principal de sa rentabilité, on va se limiter dans notre étude à la procédure relative au cycle vente-client.

Donc, afin de comprendre la démarche de cycle vente-client il faut d'abord bien saisir son importance et ses spécificités, ce point sera traité dans le premier chapitre avec une description détaillée de cycle.

De même, vu que le contrôle interne qui est défini d'une manière générale comme étant un ensemble de procédures contribuant à la maîtrise de l'entreprise est devenu une composante essentielle dans la vie de celle-ci nous avons jugé nécessaire de préciser dans le deuxième chapitre la notion du contrôle interne relatif au cycle vente-client.

Le troisième chapitre sera consacré au contrôle des comptes de cycle de vente-client puisque avoir une information comptable fiable est le souci majeur d'une entreprise, tandis que le quatrième chapitre présentera une description générale de la procédure relative au cycle vente-client.

Pour finir, nous allons présenter un cas pratique où nous allons essayer de concevoir une procédure de cycle vente-client pour une entreprise commerciale.

Chapitre 1: Le cycle de vente – client

L'établissement d'une procédure de cycle vente-client rend nécessaire de bien assimiler l'importance du cycle vente-client et d'avoir une description développée du cycle, afin d'adapter les contrôles à effectuer et les outils à utiliser aux objectifs poursuivis.

I. Importance du cycle de vente-clients :

Il est important de souligner cette image de cycle ou de roue qui tourne quand on parle de vente. Pour s'en convaincre, il suffit de repenser au traitement des objections ou au cycle de la vie, entre autres.

En effet, La Fonction ventes est une fonction prédominante par rapport aux autres fonctions internes (achat, paie, trésorerie,...).

Interceptée dans un contexte global de l'organisation, la fonction ventes occupe une place déterminante dans la structure générale puisqu'elle traduit tout le processus allant de la découverte d'un prospect à la conclusion d'une affaire. Ceci lui confère un rôle moteur dans le fonctionnement général et la bonne continuation de l'entreprise.

Les responsabilités des vendeurs / clients consistent essentiellement à s'assurer que le produit et/ou service vendu soit conforme aux exigences spécifiées. Ceci dit ils doivent mettre en applications les actions suivantes :

- Détecter le besoin externe et adapter l'offre à la demande ;
- Identifier et maîtriser les risques de vente ;
- Fidéliser ses clients ;
- Etablir de bonnes relations avec les clients : usuelles (court, moyen terme), partenariales (moyen, long terme) ;
- Associer les services techniques à toute idée ou action pouvant contribuer à l'amélioration des performances des produits ou services vendus ;
- Promouvoir l'esprit d'innovation et de compétitivité en améliorant constamment la qualité des services rendus et des produits vendus et en restant ouvert sur l'environnement et sur l'offre des concurrents.

Dans son fonctionnement quotidien, le système Ventes - Clients a pour principale vocation de répondre aux besoins et exigences externes en offrant les produits et services demandés au meilleur prix, avec la qualité requise et ce en respectant les délais convenus. Pour ce faire, les auditeurs sont appelés à dérouler leurs missions dans le respect des normes de la profession d'audit et des diligences requises, du code

déontologique et à procéder aux contrôles nécessaires conformément aux programmes de vérification comptable.

L'auditeur doit alors acquérir une connaissance générale des opérations du cycle. Ce n'est qu'à cette condition qu'il pourra analyser de manière pertinente les opérations survenues au cours de l'exercice comptable, pour ce faire il devra prendre connaissance si possible d'un certain nombre de données statistiques, appelées données significatives, concernant ce cycle entre autres :

- Le nombre de clients
- Le chiffre d'affaires annuel
- La valeur du poste des créances clients, comprenant les factures à établir
- Le ratio de crédit clients, exprimant les délais de règlement des clients en jours de chiffre d'affaires
- Les devises utilisées pour la facturation et l'encaissement
- Le nombre de factures émises par mois et leur valeur moyenne
- Le nombre annuel des avoirs émis
- Les modes de règlement habituels (chèques, cartes de crédit, numéraire, effets de commerce).

II. Description du cycle de vente:

Le cycle de vente est l'un des plus importantes sources de valeur ajoutée pour l'entreprise. Il correspond à l'ensemble du processus allant de la prise de la commande jusqu'à la conclusion de la vente. Ainsi, on peut distinguer cinq principales étapes dans le cycle de ventes :

- La prise de la commande ;
- La facturation ;
- La livraison ;
- L'encaissement de règlement ;
- La comptabilisation.

Néanmoins, vu l'importance du volume des transactions qu'il comprend et les flux d'argent qu'il génère, le cycle de vente est considéré comme une zone de risque.

1. Les types des ventes :

La vente est une fonction de l'entreprise qui lui permet de lancer le processus d'encaissement d'argent. Sans vente, il n'y a pas de rentrée d'argent par les clients. Sans vente, il n'y a pas de marge et pas de couverture des frais fixes permettant à l'entreprise d'être bénéficiaire. (1)

Généralement, on trouve les types de ventes suivants :

- ❖ **Vente au comptant** : il s'agit de toute vente où la livraison coïncide avec le paiement. Ce type de vente se caractérise par un paiement immédiat quel que soit le moyen de paiement utilisé dès lors que ce moyen de paiement ne prévoit aucun délai.
- ❖ **Vente à crédit** : il s'agit de toute vente où la livraison est antérieure au paiement.
- ❖ **Vente à terme** : il s'agit de toute vente où le prix est fixé au moment de la livraison et non lors de la conclusion de la vente.
- ❖ **Vente sous condition suspensive** : dans ce type de vente la condition suspensive reporte la conclusion définitive de la vente au moment où la condition se réalise.

Toutefois, Il est primordial pour l'entreprise de bien déterminer les particularités techniques de ces différents types de ventes afin de passer les écritures comptables convenables a ce genre d'opération.

2. Les services intervenants :

Les différents services intervenants dans la mise en œuvre et l'application de la procédure du cycle ventes - clients se présentent comme suit :

- ❖ **Service commercial**: ce service a pour mission principale le traitement des commandes tout en s'assurant du bon déroulement des contrats de vente. Ainsi, le responsable de l'administration des ventes veille à :
 - la Validation et enregistrement des commandes des clients ;
 - la disponibilité des produits ;
 - respect des délais de livraisons ;
 - relance des impayés.
- ❖ **Service approbation des crédits** : il a pour rôle, pour les ventes autres qu'au détail, de donner son approbation avant le traitement de la commande. L'activité de contentieux lui est généralement rattachée.
- ❖ **Service expédition** : il se charge de la préparation et la livraison des marchandises.
- ❖ **Service facturation** : il s'occupe de l'établissement des factures à partir des informations communiquées par les autres services. Il est généralement rattaché au service comptabilité.
- ❖ **Service comptabilité** : il s'occupe des écritures comptables appropriées concernant les opérations des ventes.

3. Les caractéristiques du cycle de vente :

Le cycle de vente est un cycle ou les arrêts de son mouvement nuit à la continuité de l'activité de l'entreprise. Sa particularité réside dans :

- Le nombre important de ses opérations ;
- La complexité des enregistrements de ses opérations en comptabilité ;
- La spécificité de chaque type de vente ;
- Les différents risques attachés à chaque opération.

Somme toute, le cycle vente-client est considéré comme étant une zone de risque vu le nombre important des transactions qu'il comprend et le volume des flux d'argent qu'il génère, d'où la nécessité d'avoir un système de contrôle interne capable d'assurer la bonne marche du cycle et minimiser les risques.

Chapitre 2: Le contrôle interne du cycle de vente – client

L'accroissement des risques, la montée des exigences de la clientèle et des forces concurrentielles oblige l'entreprise de se doter d'un système de contrôle interne propre au cycle vente-client afin d'avoir les outils de gestion nécessaire pour l'optimisation des ventes, la vérification de la qualité des prestations rendues et la maîtrise des coûts.

I. Objectifs du contrôle interne :

En examinant les opérations relatives aux ventes telles qu'elles apparaissent dans les états financiers, l'auditeur doit atteindre certains objectifs. En effet, Dans un cycle vente classique, les sept objectifs et les exemples de questions qui aident à déterminer les endroits où des contrôles sont nécessaires et sont les suivants :

▪ Objectif d'exhaustivité des enregistrements des ventes :

Il existe des procédures pour empêcher ou détecter la non comptabilisation des ventes dans les livres.

Pour atteindre cet objectif, un certain nombre de questions est posé, à savoir :

➤ **Quelles sont les procédures manuelles et informatiques mises en place par la société sont-elles en mesure de donner l'assurance que:**

- ❖ Un bon d'expédition est émis pour toute expédition de marchandises ;
- ❖ Toute prestation de services facturables rendue par le personnel de la société est enregistrée ;
- ❖ Le service de facturation est informé de toute expédition de marchandises ou de toute prestation de services ;
- ❖ Des factures sont émises ou que le client est informé pour tout produit expédié ou toute prestation de services rendue facturable ;
- ❖ Toutes les factures de ventes sont comptabilisées dans le journal des ventes et en comptabilité auxiliaire clients ;
- ❖ Un bon de réception est émis pour tout retour de marchandises par le client ;
- ❖ Les retours de marchandises pour émission d'avoirs sont distingués des autres retours, tels que ceux pour réparation ;
- ❖ Les services concernés sont avisés chaque fois qu'un avoir est à consentir pour retour de marchandises ou pour d'autres raisons appropriées ;
- ❖ Etc.

▪ **Objectif de réalité des enregistrements :**

Les questions à poser, pour s'assurer que des ventes ou avoirs fictifs ne sont pas comptabilisés dans les livres ou encore qu'une même opération n'est pas comptabilisée plusieurs fois, sont les suivantes :

➤ **Quelles sont les mesures prises par la société pour s'assurer que :**

- ❖ Les marchandises sont expédiées au bon client ;
- ❖ Le service expéditions n'émet pas de bons d'expédition pour des produits non expédiés ;
- ❖ Les factures de ventes ne comportent pas d'erreurs de quantités de marchandises expédiées ou de prestations effectuées ;
- ❖ Des factures (ou d'autres moyens d'informations du client) ne sont pas émises et des ventes ne sont pas comptabilisées pour des marchandises non expédiées ou des prestations de services non effectuées ;
- ❖ Il n'y a pas de double facturation de la même vente ou de double comptabilisation de la même facture ;
- ❖ Les bons de réception ne sont émis que pour des marchandises retournées par le client pour avoirs ;
- ❖ Les avoirs ne comportent pas d'erreurs de quantités pour les marchandises retournées ;
- ❖ Il n'y a pas de double émission ou comptabilisation d'avoirs pour un même retour sur ventes ou un même rabais accordé ;

▪ **Objectif de l'évaluation correcte des enregistrements :**

Il existe des procédures pour vérifier que les ventes et avoirs ne sont pas valorisés à des montants erronés. A ce niveau, on peut poser les questions suivantes :

➤ **Quelles sont les procédures mises en place pour garantir que :**

- ❖ Les bons prix unitaires de vente sont utilisés sur les factures ;
- ❖ Les multiplications des quantités par les prix unitaires sont exactes ;
- ❖ Il n'existe pas d'erreurs de calculs dans les autres éléments monétaires figurant sur les factures des ventes ou sur les relevés mensuels, tels que les escomptes pour paiement comptant, TVA et la déduction des avances ou des dépôts versés par les clients ;
- ❖ Il n'y a pas d'erreurs d'additions dans les factures de vente ou les avoirs ;
- ❖ Les bons prix sont utilisés pour les avoirs ;

▪ **Objectif de spécialisation des exercices :**

Pour s'assurer que les avoirs et les ventes ne sont pas comptabilisés dans la mauvaise période, un certain nombre de question est posé, à savoir :

➤ **Que prévoit la société pour vérifier que :**

- ❖ La facturation est faite sans délai chaque fois que des marchandises sont expédiées ou des prestations de services rendues ;
- ❖ Les bons d'expédition et les factures de ventes reflètent les dates réelles des opérations ;
- ❖ Les factures de vente sont comptabilisées sans délai dans le journal des ventes;
- ❖ Les informations relatives à la séparation des exercices sont obtenues et utilisées ;
- ❖ La comptabilité est informée rapidement de tout retour de marchandises pour avoir ou de tout crédit accordé pour d'autres raisons appropriées ;
- ❖ Les avoirs et les fichiers de données mentionnent les dates réelles d'opérations;
- ❖ Les avoirs sont comptabilisés sans délai dans le journal des avoirs.

▪ **Objectif de l'imputation correcte des enregistrements :**

Des procédures sont instaurées pour vérifier que les avoirs et ventes sont débités et crédités aux bons comptes du grand-livre et de la comptabilité auxiliaire.

Les questions suivantes sont posées à cet effet :

➤ **Quelles sont les procédures mises en place par la société pour s'assurer que :**

- ❖ Il n'y a pas sur les factures de ventes des erreurs sur le nom ou le code client, ainsi que sur la description des marchandises expédiées ou des prestations de services rendues ;
- ❖ Il n'y a pas d'erreurs de codification des ventes pour imputation aux comptes du grand-livre, tels que ventes, TVA à payer et clients;
- ❖ Il n'y a pas d'erreurs de codification des ventes ou avoirs pour imputation aux comptes de comptabilité auxiliaire ou analytique, tels que branche ou filiale, type de produit et client ;
- ❖ Il n'y a pas dans les avoirs d'erreurs sur le nom et le code client, ainsi que sur la description des marchandises retournées ;

- **Objectif de totalisation correcte des enregistrements :**

Une question est posée pour s'assurer que les débits et crédits dans les journaux liés aux ventes et avoirs sont correctement additionnés :

- **Quelles sont les procédures manuelles et informatiques mises en place par la société pour s'assurer qu'il n'y a pas d'erreurs de totalisation des ventes (par exemple dans les sous-totaux et les totaux des journaux de ventes) ;**

- **Objectif d'enregistrement et de centralisation corrects des ventes et avoirs comptabilisés :**

Il existe des contrôles pour s'assurer que les totaux des fichiers de ventes sont correctement reportés dans les grands livres.

Pour atteindre cet objectif, un certain nombre de questions est posé, à savoir :

- **Quelles sont les procédures mises en place pour s'assurer que :**
 - ❖ Il n'y a pas d'erreurs de centralisation des totaux des journaux de ventes aux grands livres ;
 - ❖ Il n'y a pas de double enregistrement ou centralisation dans le grand livre ou en comptabilité auxiliaire

II. Appréciation des points forts et faibles du cycle :

Il s'agit pour l'auditeur de mettre en relief les points forts du cycle étudié afin d'orienter la nature et l'étendue du contrôle quantitatifs à mettre en œuvre, mais aussi de détecter les points faibles, tout en mettant précisément l'accent la nature du risque ainsi causé, et ses éventuelles répercussions sur la fiabilité des données comptables.

Dans le but d'assurer le recouvrement des créances, des principes certes sont à respecter, on relève entre autres :

- ⇒ L'entreprise doit assurer l'existence d'un service indépendant, chargé du suivi et de la gestion du risque clients, possédant des procédures claires concernant les modalités d'octroi de crédit, se dotant d'une « liste noire » (liste des clients jugés indésirables sous motif de leur insolvabilité probable) et de fiches de renseignement des clients ;
- ⇒ Le système doit être doté d'un blocage automatique des commandes, en cas de liste noire ou de dépassement du plafond du crédit d'un nouveau client ;

- ⇒ L'approbation ou la validation systématique des commandes avant l'expédition des marchandises ;

Il va sans dire que chaque entreprise a ses particularités et, en effet certaines procédures donnent l'aire être des points forts évidents certes, il faut être capable d'analyser chaque situation.

A titre d'exemple, la consultation des factures d'achats importantes par le Directeur général, dans une petite structure, peut être considérée comme un point fort. Pourtant, cette consultation ne peut être efficace et fiable que si elle concerne les factures d'achat dépassant un certain montant.

Néanmoins des soupçons persistent, et on se doute qu'un Directeur général possède le temps matériel de consulter et passer en revue la totalité des factures d'achat.

Le risque dans ce cas, est que sa consultation ne soit pas un point de contrôle effectif, mais une simple formalité.

Sur ce, la qualité du contrôle interne repose sur certains principes de base :

- ⇒ La séparation des fonctions permet le contrôle réciproque dans l'exécution, des tâches et évite qu'une même personne puisse commettre une erreur, tout en essayant de la camoufler.
- ⇒ La matérialisation des tâches assure leur réalisation et leur unicité, ainsi il est indispensable que toutes les factures soient comptabilisées. La matérialisation de la comptabilisation, par apposition d'un tampon, des dates et signatures, de visa, permet de suivre le chemin comptable et d'identifier la personne susceptible de fournir des éléments d'informations sur la facture concernée.
- ⇒ La pré-numérotation des documents papiers permet, de vérifier leur correct enregistrement, à savoir le respect des principes d'unicité et d'exhaustivité (exemples : factures client numérotées à leur émission, factures fournisseurs enregistrées et numérotées dès leur réception, bons de réception et d'expédition, bon de commande).
- ⇒ La mise en place de contrôles particuliers pour les situations exceptionnelles a titre d'exemple: ventes au comptant pour la plupart des entreprises, demandes d'avoir et notamment des avoirs sans retour, ventes à tarifs exceptionnellement bas, octroi de délais de règlement anormalement long.

Toutes fois, les objectifs du système de contrôle interne ne seront atteints qu'après une appréciation des points forts et de points faibles qu'il a relevés. Cette appréciation se fait essentiellement par un contrôle des comptes du cycle.

Chapitre 3: Le contrôle des comptes du cycle de vente – client

Le contrôle des comptes permet d'apprécier la qualité de système du contrôle interne. Ainsi, on doit d'abord déterminer les comptes du cycle vente-client afin de faire les vérifications nécessaires pour détecter ses forces et ses faiblesses.

I. Les comptes du cycle vente – client :

1. Clients et comptes rattachés « 342 » :

❖ Les comptes clients :

Ces comptes concernent tous les achats effectués par les clients de l'entreprise. Il faut préciser que les montants doivent être enregistrés en TTC.

❖ Le compte client - retenues de garantie :

Ce compte contient toutes les garanties que les clients déposent à l'entreprise avant la livraison de la commande. Généralement cette règle n'est appliquée que si le montant de la commande est important.

❖ Les comptes clients douteux ou litigieux :

Ce compte est utilisé lorsqu'une créance devient irrécouvrable et lorsque l'entreprise constitue une provision à propos de cette créance, le montant de cette dernière doit être transféré du compte client à ce compte.

❖ Clients - effets à recevoir :

Lorsque le règlement est effectué par un effet le montant de la créance est enregistré dans ce compte.

❖ Le compte Client facture à établir :

Lorsque la marchandise est livrée et la facture n'a pas été établie, le montant de la créance est enregistré dans ce compte. Ce dernier est essentiellement utilisé lors des écritures de régularisations.

2. Les ventes « 711 » :

❖ Ventes de marchandises :

Ce compte contient les montants des ventes de l'activité destinées à être commercialisées sans l'intervention d'aucun procédé industriel par l'entreprise.

❖ Ventes de biens et services produits :

Ce compte contient les montants des ventes des produits fabriqués par l'entreprise ainsi que les services qu'elle a conçus.

❖ Rabais, Remises, Ristournes :

Ce compte concerne toutes les réductions sur ventes pratiquées par l'entreprise.

❖ Revenus des différentes redevances :

Il s'agit des différentes redevances que l'entreprise perçoit lors de la vente d'un brevet ou la cession d'une franchise.

❖ Ventes de produits accessoires :

Il s'agit de toutes les ventes des produits accessoires qu'ils ne font pas partie de l'activité principale de l'entreprise.

II. L'audit des comptes du cycle vente – client :

L'audit des comptes du cycle vente-client concerne les comptes : vente, client et comptes rattachés, les créances et les effets à recevoir :

1. Vente :

On peut mener l'audit du compte vente en appliquant les règles suivantes, et ce comme suit :

- Comparer les ratios significatifs de ventes par rapport aux années précédentes et aux budgets alloués ;
- Si l'entreprise possède des statistiques de ventes par produits, il faut examiner leur évolution et déterminer les produits sur lesquels peut se poser un problème de sur-stockage ;
- Examiner les prévisions de ventes pour l'exercice suivant ;
- Si les ristournes sont significatives, vérifier qu'elles ne remettent pas en cause la valeur de réalisation des stocks ;
- Pour les ventes à des sociétés du groupe ou ayant des administrateurs communs vérifier les conditions au préalable ;

- Obtenir et s'assurer que le rapprochement entre le chiffre d'affaires tel qu'il apparaît en comptabilité et celui déclaré pour le paiement de la TVA ;
- Vérifier que le montant total des ventes passé au journal des ventes correspond effectivement à celui comptabilisé ;
- Vérifier la centralisation du journal des ventes ;
- Vérifier et expliquer l'origine des comptes clients créditeurs ;
- Vérifier la conformité au vrai des avances reçues sur commandes en cours ;
- S'assurer que les ristournes et commissions versées hors factures ont fait l'objet d'une déclaration sur l'état D.A.S. 2 ;
- Examiner les comptes des sociétés pouvant enregistrer les opérations pour s'assurer que les prix et conditions de paiement répondent à des conditions normales, sauf si elles ont fait l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'Administration. ;
- Vérifier qu'il est fait la mention dans l'annexe des éléments suivants lorsqu'ils ont un caractère significatif :
 - Ventilation du montant net du chiffre d'affaires par secteur d'activité et par marché géographique ; si certaines de ces indications sont omises en raison du préjudice grave qui pourrait résulter de leur divulgation, il faut mentionner le caractère incomplet de cette information ;
 - Examiner la ventilation du chiffre d'affaires par mois et identifier les variations inhabituelle (ex : accélération brusque et non justifiée des ventes de fin d'exercice) ;
 - Vérifier que les dernières livraisons de l'exercice sont sorties des stocks et facturées (ou ont fait l'objet d'écritures de régularisation) ;
 - Vérifier que les premières livraisons de l'exercice suivant n'ont fait l'objet ni de sorties de stocks, ni de facturation anticipée ;
 - Procéder de même avec les retours de marchandises.
- Si la société tient un état de rapprochement entre les livraisons et les facturations, il faut vérifier que les éléments qui apparaissent en écart ont bien fait l'objet d'écritures de régularisation ;
- Vérifier que les dernières factures de l'exercice ont bien fait l'objet d'une sortie de stocks sur l'exercice ;
- Vérifier que les premières factures de l'exercice correspondent à des sorties de stocks postérieurs à la date d'arrêté des comptes ;
- Procéder de même avec les avoirs. Passer systématiquement en revue les avoirs émis après la clôture et obtenir des explications avec les éléments significatifs ;
- Si la société a une politique de ristournes annuelles, il faut vérifier que toutes les ristournes relatives au chiffre d'affaires de l'exercice ont été comptabilisées.
- Vérifier que les autres charges calculées en fonction du chiffre d'affaires (ex : commissions...) ont été comptabilisées.

2. Clients et comptes rattachés

Le contrôle de ces comptes consiste à :

- S'informer de la durée normale du crédit consenti aux clients, et procéder à une comparaison des délais moyens réels de règlement des clients sur deux périodes identiques, et à un même moment de l'année ;
- Tout écart sensible doit être analysé ;
- Appliquer la procédure de confirmation directe. Si cette procédure est appliquée avant la date d'arrêté des comptes (pas plus de 3 mois) elle doit être complétée par :
- Une revue globale du compte collectif clients et notamment des débits (rapprocher au journal des ventes) et crédits (rapprocher au journal de trésorerie) ;
- Une revue des nouveaux soldes importants apparus entre la date de confirmation et celle du bilan ;
- Un examen des créances importantes apparues entre la date de confirmation et celle du bilan.
- Lorsque la procédure de confirmation directe ne peut pas être appliquée (ou donne des résultats insuffisants) :
- Vérifier que les soldes individuels sont correctement analysés ;
- Vérifier les paiements ultérieurs crédités sur ces comptes avec les avis bancaires ;
- Pour les montants qui n'ont pas encore été payés depuis la date d'arrêté, examiner tout document pouvant justifier le montant inclus dans le solde (bons d'expédition, factures, correspondances) ;
- Vérifier les additions de la balance clients ;
- Vérifier le rapprochement de la balance clients avec le compte collectif.
- Pointer la balance clients avec les comptes individuels ;
- S'assurer que les clients créditeurs figurent au passif du bilan et qu'il n'existe pas de compensation entre soldes débiteurs et créditeurs ;
- S'assurer que les soldes qui ne sont pas recouvrables avant 12 mois sont isolés. ;
- Vérifier que les créances à un an au plus sont distinguées dans l'annexe lorsque ces éléments ont un caractère significatif.

3. Evaluation des créances :

Pour les clients étrangers, il faut vérifier que les créances exprimées en devises ont été correctement comptabilisées en tenant compte des écarts de conversion.

Par contre, pour les autres clients il faut :

- Obtenir la balance par ancienneté des créances ;
- Examiner les dossiers des créances anciennes (dont la durée excède la norme indiquée par l'entreprise) pour lesquelles aucune provision n'a été constituée et juger du bien fondé de cette absence de provision ;
- Passer en revue les relevés bancaires de l'exercice suivant et obtenir des explications pour tout impayé significatif ;
- Analyser les reports d'échéances ;
- S'il n'existe pas de balance par ancienneté, examiner un échantillon de comptes individuels selon les critères possibles (importance du solde, importance des transactions, France, Export, divers types de clients...).
- Pour les créances déjà identifiées comme douteuses par la société :
 - Obtenir l'analyse de la variation de provisions d'un exercice à l'autre ;
 - Rapprocher ces mouvements avec les montants passés au compte de résultat ;
 - Examiner le bien-fondé des provisions constituées en fonction de la politique de la société, du dossier...
 - Vérifier l'utilisation des provisions antérieurement constituées.
 - Vérifier l'annulation des provisions antérieurement constituées à raison des créances douteuses encaissées ;
 - Vérifier le bien-fondé de la déductibilité fiscale (ou non) de la provision pour créances douteuses ;
 - Vérifier que la restitution de la T.V.A. sur créances annulées ou impayées s'est bien accompagnée de la rectification préalable des factures initiales.

4. Effets à recevoir

En ce qui concerne les effets de commerce, il est indispensable de :

- Effectuer un examen physique à la date de clôture ;
- Rapprocher le montant par échéance des effets remis à l'escompte avec les confirmations bancaires ;
- Rapprocher le montant de l'échéancier avec le grand-livre et s'assurer qu'il n'y a pas d'échéances anormales (au-delà de 3 mois) ;
- Évaluer s'il y a lieu de faire une provision pour les risques d'effets impayés ou frais d'escompte et d'encaissement. (L'étude des risques clients doit toujours inclure les effets dont le sort n'est pas connu à la date des travaux).

Compte tenu que l'appréciation de contrôle interne et avant tout une appréciation des procédures de travail de l'entreprise, la détection de ses points forts et ses points faible permet à l'entreprise d'établir ou bien de mettre à jour son manuel de procédure en vue d'améliorer la qualité de son organisation.

Chapitre 4: La procédure du cycle de vente – client

Chaque entreprise doit disposer d'un manuel de procédure qui consiste à déterminer et définir les tâches, le rôle et les responsabilités de chaque acteur dans l'entreprise. Ainsi, on peut dire qu'un manuel de procédure permet de répondre à la question : « *Qui fait quoi, et comment ?* ».

En général, un manuel de procédures se décompose de trois parties :

- Une introduction générale qui permet de rappeler les objectifs de ce manuel et explique la structure générale de l'entreprise ;
- Un descriptif de l'ensemble des procédures de l'entreprise qui regroupe une description synthétique pour chaque procédure avec leur diagramme de circulation des données ;
- Les annexes telles que la bibliothèque des symboles.

I. La description synthétique de la procédure de cycle de vente-client :

La description de la procédure de cycle de vente-client définit l'objectif de la procédure, expose et explique chaque opération et chaque tâche liée aux ventes, et détermine les services intervenants dans ce cycle. De ce fait, elle regroupe principalement les éclaircissements suivants :

1. Les commandes :

Généralement les commandes parviennent à l'entreprise par trois moyens. Soit :

- Le client passe la commande par téléphone ;
- Le client adresse un courrier qui contient sa commande ;
- Le client s'adresse directement au représentant commercial de l'entreprise.

Une fois que l'entreprise reçoit la commande, le responsable du service commercial doit étudier les conditions de prix, de règlement, et de livraison. Il doit aussi s'assurer que chaque commande contient les informations suivantes :

- Nom et adresse du client ;
- Désignation exacte des produits commandés ;
- Quantité commandée ;
- Date et adresse de livraison ;
- Conditions de paiement.

Avant diffusion, tout exemplaire du bon de commande doit être signé par le responsable afin de confirmer l'exactitude de toutes les informations figuré sur le bon de commande.

2. Livraison :

Chaque livraison donne lieu à l'établissement d'un bon de livraison daté, numéroté et établi par le chef magasinier. Généralement, le bon de livraison est émis en trois exemplaires : un pour le client, un pour le service commercial et un est conservé parmi les documents du magasin.

Le bon de livraison comporte les renseignements suivants :

- Nom et adresse du client ;
- Adresse et heure de livraison ;
- Produits livrés ;
- Quantités livrées.

Avant chaque expédition, le chef magasiné doit rapprocher le bon de livraison au contenu de l'envoi. Une fois que le client envoie l'accusée de réception de la commande, le document est classé dans le dossier des commandes livrées.

3. Règlements :

Afin de s'assurer que le règlement de chaque commande est effectué, les comptes client doivent être suivis d'une manière très rigoureuse. Ainsi, chaque encaissement ou avis d'encaissement reçus par la banque doit être mentionné dans le dossier client mis à part l'enregistrement comptable.

4. Avoirs – clients :

Pour chaque retour de marchandises, un avoir client doit être établi par le chef magasinier en indiquant les articles et les quantités retournés.

5. Facturation :

Généralement les factures sont établies par le service comptabilité à partir du bon de commande envoyé par le service commercial.

Les factures doivent porter les mentions obligatoires suivantes :

- L'entête de l'entreprise à savoir : raison sociale, adresse, téléphone...
- Nom et adresse de l'acheteur ;
- Dénomination et quantités des produits vendus ;
- Date de la vente ;
- Prix ;
- Mode de règlement.

Toute fois, chaque facture doit faire l'objet d'un contrôle arithmétique avant sa comptabilisation.

6. Comptabilisation :

Les factures doivent être comptabilisées sans délai. Après leurs comptabilisations, sur chaque facture le comptable doit mentionner que la facture est déjà enregistrée en comptabilité avec la date de l'enregistrement.

II. Le diagramme de circulation des documents **« DCD » :**

Le diagramme de circulation des documents appelé aussi le digramme de flux regroupe les informations essentielles de la procédure. Il décrit son déroulement chronologique, précise ses intervenants, détermine les taches et les consignes d'exécution et indique les supports et les documents utilisés.

1. Définition :

Le diagramme de circulation « est une représentation graphique d'une suite d'opération dans laquelle les différents documents, postes de travail, de décisions, de responsabilités, d'opération sont représentés par des symboles réunis les uns aux autres suivant l'organisation administrative de l'entreprise ». (1)

2. Objectifs :

Le D C D a pour objectifs :

- Représenter la circulation d'un ou plusieurs documents de la procédure ;
- Visualiser les interventions et les relations des différents acteurs ;
- Mettre en évidence des allers-retours, des boucles et des complications d'un circuit de document ;
- Optimiser un circuit de documents, repérer les opérations superflues et les ruptures.

3. Mode d'emploi :

Afin de concevoir un D C D il faut suivre les étapes suivantes :

- Recenser la liste complète de tous les services ou acteurs qui interviennent dans le cycle ;
- Définir le début et la fin du cycle : l'émetteur initial et le récepteur final ;
- Faire la liste des opérations ou tâches du cycle ;
- Indiquer la légende ;

- Constituer un tableau à double entrée : Tâches en ligne et acteurs ou services en colonnes ;
- Construire le circuit en utilisant éventuellement la bibliothèque de symboles.

4. Avantages :

- Représentation visuelle de la circulation des documents ;
- Réduit au minimum les explications ;
- Permet une simple visualisation d'analyser tous les aspects d'une opération ;
- Mise en évidence des dysfonctionnements facilitant la critique de la circulation des documents.

5. Inconvénients :

- Description très détaillée pouvant gêner la lecture ;
- Risques d'occultation des circuits parallèles ;
- Difficultés de lecture des symboles pour certaines personnes.

Ainsi, avoir une procédure propre au cycle vente-client permet à l'entreprise d'améliorer ses prestations rendues ce qui va renforcer la confiance de la clientèle envers elle et par conséquent améliorer sa compétitivité et sa rentabilité.

Cas pratique: La conception de la procédure du cycle de vente – client pour une entreprise commerciale

Dans cette partie nous vous proposons un model d'une procédure qui permet d'appliquer les règles fondamentales pour la bonne marche de cycle vente-client.

❖ Description de la procédure :

1. Les commandes sont reçues soit par courrier, soit par téléphone, soit par fax, soit par e-mail, soit par les représentants. Quel que soit le mode de réception, les commandes sont validées par le responsable commercial quant à la possibilité de son exécution (conditions de prix, de règlement, solvabilité du client, disponibilité dans le stock, etc..).
2. Une fois la commande est validée, un accusé de réception est établi en trois exemplaires, un exemplaire est envoyé au client en rappelant les conditions générales de vente, Un autre est envoyé au service comptable, et le dernier accusé est classé dans le dossier commande.
3. Le responsable commercial établie un bon de commande qui comporte la quantité commandée, la désignation des marchandises et le numéro de chaque article et l'envoie au chef magasinier.
4. Le chef de magasinier reçoit le bon de commande, il l'enregistre dans un cahier des commandes et prépare la commande. Puis il établi un bon de livraison en trois exemplaires, un est envoyé avec la commande pour le client, un autre est envoyé avec le transporteur pour être signé par le client et le remettre ensuite à l'entreprise, et le dernier est envoyé au service commerciale pour qu'il procède à la régularisation.
5. Le service comptable reçoit l'accusé de réception, il établie la facture en deux exemplaires. Un est envoyé au client et l'autre est classé avec les factures.
6. Le responsable commerciale reçoit le bon de livraison, il le compare avec l'accusé de réception qu'il a dans le dossier commande pour vois si les marchandises commandées sont celle qui ont été livrées, ensuite il note la date de livraison et envoie le bon de livraison au service comptable.

7. Le service comptable reçoit le bon de livraison puis l'agent de l'ordonnancement effectue les trois vérifications suivantes :

- Contrôle arithmétique de la facture
- Rapprochement du l'accusé de réception et de la facture pour le contrôle des prix.
- Rapprochement du bon de livraison et de la facture pour le contrôle des quantités vendus.

Ensuite il agrafe avec chaque facture l'accusé de réception et le bon de livraison correspondant avec visa de contrôle et les donne au comptable pour passer les écritures comptables.

❖ **Le Diagramme de circulation des documents :**

Le diagramme ci-après schématise la circulation des documents relatifs à une opération de vente entre les différents services de cycle vente-client d'une entreprise commerciale à savoir : service commercial, service d'expédition et service comptable.

CONCLUSION GENERALE

Somme toute, les procédures de travail de l'entreprise s'avèrent comme une police d'assurance permettant à l'entreprise de se couvrir contre d'éventuels risques. Ainsi, il est primordial d'avoir un manuel des procédures à jour permettant de prévenir et détecter aussi bien la survenance d'erreurs et d'omission que les détournement et les perte des actifs de l'entreprise, puisque toute fonction, tout poste évolue au fil des années dans une entreprise de plus les tâches changent avec l'introduction des nouvelles technologies.

De même, l'ensemble des procédures de l'entreprise constituent une même entité complète et cohérente. Chaque procédure joue un rôle qui lui est propre et reliée aux autres procédures. Le changement d'une procédure peut se répercuter sur d'autres procédures. Ainsi, la modification d'un élément entraîne d'autres modifications ce qui peut provoquer une incohérence entre les différentes procédures de travail de l'entreprise, et par conséquent nuire à la fiabilité du système.

Donc, lors de la conception d'une procédure ou bien sa mis à jour, il faut attacher de l'importance au chaînage des procédures afin de préserver leurs cohérences et leurs efficacités.

Bibliographie

➤ ouvrages :

- ❖ Alain HENRY & Ignace MONKAM-DAVERAT, 2005 “ Rédiger les procédures de l’entreprise ”, Editions d’organisation.
- ❖ Henri MILONNEAU, Février 2007 “Réussir l’audit des processus”, Edition AFNOR.
- ❖ Mohamed FESSI, 1999 “ La pratique de l’audit interne”, Editions C.L.E.

➤ Travaux de recherche :

- ❖ Jacques VILLENEUVE, JUILLET 2004 “ Le contrôle interne : Guide de procédures”, Direction du développement des entreprises – Québec.
- ❖ Meryem SAMSAME, Meryem SLAOUI, Meryem HAMMOUCH, Sahar TOLAIMATE Salma ZAHRAOUI, Hamza ELFASSI, “ Le cycle ventes-clients”, ENCG SETTAT.

Webographie

- ❖ www.IFACI.com

- ❖ www.fr.wikipedia.org
- ❖ www.books.google.fr
- ❖ www.scribd.com/doc/4062762/audit-des-cycles-de-lentreprise

Table des matières

Remerciements	2
Introduction générale	4
Chapitre 1: Le cycle de vente – client	5
I. Importance du cycle de vente-clients	5
II. Description du cycle de vente	6
1. Les types des ventes	6
2. Les services intervenants	7
3. Les caractéristiques du cycle de vente	8
Chapitre 2: Le contrôle interne du cycle de vente – client	9
I. Les Objectifs du contrôle interne	9
III. Appréciation des points forts et faibles du cycle	12
Chapitre 3: Le contrôle des comptes du cycle de vente – client	14
I. Les comptes du cycle vente - client	14
1. Clients et comptes rattachés « 342 »	14
2. Les ventes « 711 »	15
II. L’audit des comptes du cycle vente – client	15
1. Vente	15

2. Clients et comptes rattachés	17
3. Evaluation des créances	17
4. Effets à recevoir	18
Chapitre 4: La procédure du cycle de vente – client	19
I. La description synthétique de la procédure de cycle de vente-client.....	19
1. Les commandes	19
2. Livraison	20
3. Règlements	20
4. Avoirs – clients	20
5. Facturation	20
6. Comptabilisation	21
II. Le diagramme de circulation des documents « DCD »	21
1. Définition	21
2. Objectifs	21
3. Mode d'emploi	21
4. Avantages	22
5. Inconvénients	22
Cas pratique	23
Conclusion générale	26
Bibliographie	27

