



Faculté des sciences économiques, commerciales, et des sciences de gestion

Département de finance et comptabilité

MEMOIRE

En vue de l'obtention du diplôme de

Master en sciences financières et comptabilité

Option : Finance d'entreprise.

THEME :

**Audit interne fonction achats au sein de
l'entreprise CEVITAL**

Préparé par :

- SELLAMI Yasmine.
- CHERIFI Zina.

Dirigé par :

Mr. REZKI Djalal.

Année universitaire : 2024/2025

Remerciement

Avant toute chose, nous remercions Allah Tout-Puissant, pour nous avoir donné la force, la patience et la persévérance nécessaires pour mener à bien ce travail. Sa bienveillance nous a guidés tout au long de notre parcours académique et durant l'élaboration de ce mémoire.

Nos remerciements vont également à Monsieur Karim BELKACEM et Monsieur Rezki DJALAL, notre encadrant professionnel, pour sa confiance, son encadrement et ses orientations pratiques. Son expertise et sa connaissance du terrain nous ont été d'une grande aide pour relier la théorie à la pratique.

Nous remercions ainsi toutes les personnes qui, de près ou de loin, nous ont soutenus, encouragés ou conseillés durant l'élaboration de ce mémoire. Leur aide nous a été précieuse et restera gravée dans notre mémoire.

Dédicaces

À mes parents, pour leur amour, leur soutien inconditionnel et leurs encouragements constants.

À mon frère, malgré la distance, toujours présent dans mon cœur et dans mes pensées.

À ma binôme Zina, pour sa complicité, son engagement et les moments partagés tout au long de ce travail.

Yasmine

À mes parents et grands-parents maternels, pour leur amour et leur soutien sans faille.

À mes frères Axel et Momo, ma sœur Zoubida, pour leur réconfort au quotidien.

À ma binôme Yasmine, pour sa motivation et sa bonne humeur, ainsi qu'à mes amis Ahcen et Makhfia, pour leurs encouragements.

Merci à tous d'avoir illuminé mon parcours.

Zina

Liste des abréviations

ASP : Attestation de service fait

BC : Bon de commande

DA : Demande d'Achat

ERP : Entreprise Ressource Planning

IFACI : Institut Français d'Audit et Contrôle Interne

IIA : Institute of Internal Auditor

IT : Information et technologique

MPA : Modalités Pratiques d'Application

QHSE : Qualité, Hygiène, sécurité, environnement

RACI : Réalisation, Acceptation, Consultation et Inspection

R&D : Recherche et développement

RH : Ressource humaine

SAP : Système, Applications et Produits

SPA : Société par Action

TVA : Taxe valeur ajouté

Sommaire

Sommaire

Dédicaces

Remerciement

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale 1

Chapitre 01: Le cadre conceptuel et méthodologique de l’audit interne

Section 1 : Généralités sur l’audit interne 4

Section 2 : Le cadre légal et réglementaire de l’audit interne 5

Section 3 : Les phases d’une mission d’audit interne..... 6

Section 4 : La gestion des risques dans la fonction achat..... 7

Chapitre 02: Structure et organisation de la fonction achat au sein de CEVITAL

Section 01 : Présentation de l’organisme d’accueil CEVITAL..... 9

Section 02 : Présentation de la fonction achat au sein de CEVITAL..... 14

Section 3 : L’audit interne comme outil d’optimisation et de sécurisation des achats chez CEVITAL 21

Section 4 : L’impact des recommandations d’audit et les limites de la démarche au sein de CEVITAL 22

Conclusion générale 25

Annexes

Références bibliographique

Liste des tableaux

Table des matières

Résumé

Introduction générale

Introduction générale

Face à un contexte économique et financier en perpétuelle mutation, les entreprises doivent relever des défis à la fois complexes et diversifiés. Les organisations sont confrontées à des défis complexes et variés. La mondialisation des marchés, l'intensification de la concurrence, les avancées technologiques et les exigences réglementaires croissantes exercent une pression constante sur les entreprises pour améliorer leurs performances, leurs efficacités et leurs transparences.

Face à ces enjeux, les dirigeants doivent s'appuyer sur des mécanismes robustes leur permettant de piloter leurs activités avec rigueur et d'anticiper les risques inhérents à leurs opérations. Dans ce contexte, la fonction d'audit interne s'impose comme un levier stratégique, notamment dans des secteurs sensibles tels que la fonction achat, où les risques de fraude, de surcoûts ou de non-conformité sont particulièrement élevés.

L'audit interne, en tant qu'outil d'évaluation et d'amélioration continue, joue un rôle central pour sécuriser les processus d'achat, en identifiant les défaillances, en évaluant les dispositifs de contrôle existants et en formulant des recommandations d'amélioration et d'une meilleure maîtrise des risques.

En Algérie, cette dynamique gagne en importance, notamment dans les grandes entreprises comme CEVITAL, où les enjeux liés à la fonction achat sont cruciaux pour la compétitivité et la pérennité du groupe. Cette fonction est considérée comme étant la fonction responsable de l'acquisition des biens ou services nécessaires au fonctionnement de toute entreprise. Par ailleurs, elle consiste à prospecter les marchés, négocier et sélectionner les produits ou services répondant aux besoins internes ou externes de cette entreprise.

Cependant, la fonction achat est exposée aux risques internes ou externes parmi lesquels nous pouvons citer, la non-conformité due au non-respect des règlements et politiques internes, le risque de fraude, les ruptures de chaîne d'approvisionnement ainsi que les problèmes de qualité, lesquels entraînent souvent la faillite de l'entreprise.

Dans un but de réduire au maximum ces risques et atteindre les objectifs fixés dès le départ, les gestionnaires des entreprises sont appelés à mettre en place des procédures de vérification et de contrôle rigoureux. C'est ainsi que le contrôle interne s'impose donc comme une procédure et démarche essentielle au sein de l'entreprise.

C'est dans cette optique que nous avons choisi d'axer notre mémoire sur l'étude du lien entre l'audit interne et la maîtrise des risques dans la fonction achat au sein du groupe CEVITAL à Béjaïa.

Notre travail dont le titre est : « Audit interne fonction achat » : Cas du groupe CEVITAL à Béjaïa », vise à analyser la contribution de l'audit interne à la sécurisation et à l'optimisation des achats. Elle se structure autour de la problématique suivante :

Dans quelle mesure l'audit interne permet-il d'améliorer l'efficacité et la sécurisation de la fonction achat au sein du groupe CEVITAL ?

Pour y répondre, nous avons défini trois questions secondaires pratiques et directement liées au contexte de CEVITAL :

- Quels sont les mécanismes d'intervention de l'audit interne dans l'optimisation et la sécurisation des achats au sein de l'entreprise CEVITAL ?
- Comment évaluer l'impact des recommandations d'audit sur la performance de la fonction achat chez CEVITAL ?
- Comment les outils et méthodologies de l'audit interne permettent-ils de détecter et de prévenir les risques de fraude dans la chaîne des achats au sein du groupe CEVITAL ?

Nous émettons à ce propos trois hypothèses de travail :

- **Hypothèse 1** : L'audit interne influence la fonction achat de CEVITAL par l'évaluation des procédures et la détection des anomalies (surfacturation, conflits d'intérêts), en proposant des plans d'action correctifs.
- **Hypothèse 2** : L'impact des recommandations d'audit peut être mesuré à travers des indicateurs tels que la réduction des coûts, le respect des délais d'approvisionnement et la conformité aux normes internes.
- **Hypothèse 3** : L'application rigoureuse des outils d'audit (contrôles aléatoires, analyses de données achats, évaluation des fournisseurs) contribue à la réduction des risques de fraude chez CEVITAL.

Dans le but de répondre à ces questions et de vérifier les hypothèses formulées nous avons adopté une démarche méthodologique basée sur deux analyses, une analyse théorique et une analyse pratique.

- ***L'analyse théorique*** : Elle porte sur la recherche bibliographique où divers documents sur le sujet de recherche (ouvrages, revues, articles, mémoires...etc.) ont été consultés. Ceci nous permet de bien exploser le cadre théorique relatif à notre objet de recherche.
- ***L'analyse pratique*** : S'apporte sur un stage pratique d'une durée de 30 jours, ou nous avons élaboré une méthodologie basée sur une analyse de la documentation interne, portant sur l'étude approfondie du cas de CEVITAL, illustrant la manière dont l'audit interne y est mis en œuvre pour sécuriser les achats et améliorer leur performance.

Pour y parvenir, notre travail de recherche progressera en deux chapitres. Le premier chapitre a un caractère théorique, et le deuxième chapitre à un caractère pratique.

Le premier chapitre, s'intitule « Le cadre conceptuel et méthodologique de l'audit interne ». Il vise à établir les bases théoriques et pratiques de l'audit interne. Il est divisé en quatre parties principales. La première partie explore les notions générales de l'audit interne, incluant ses définitions, son développement historique et son rôle essentiel dans les organisations. La deuxième partie se concentre sur le cadre réglementaire de l'audit interne, en mettant l'accent sur les normes professionnelles et le code de conduite. La troisième partie détaille les différentes étapes d'une mission d'audit. Finalement, la quatrième partie introduit la gestion des risques et son lien avec l'audit interne.

Le deuxième chapitre s'intitule « Structure et organisation de la fonction achat au sein de CEVITAL ». Il traite en détail le déroulement d'une mission d'audit interne portant sur la fonction achats. L'objectif est d'analyser la structure et l'organisation de cette fonction chez CEVITAL, et d'évaluer comment l'audit interne peut contribuer à son amélioration et à sa sécurisation. Nous examinerons l'audit interne en tant qu'outil d'optimisation et sa dimension stratégique, les risques spécifiques liés à la fonction achats, ainsi que les observations générales. De plus, nous analyserons l'impact des recommandations d'audit et les défis rencontrés dans l'approche mise en œuvre chez CEVITAL.

Chapitre 01

Le cadre conceptuel et méthodologique de l'audit interne

Chapitre 01 : Le cadre conceptuel et méthodologique de l'audit interne

Dans un environnement économique complexe et en constante évolution, les organisations doivent mettre en place des mécanismes de contrôle efficaces afin de sécuriser leurs opérations et atteindre leurs objectifs. L'audit interne s'inscrit dans cette logique en tant qu'activité indépendante et structurée permettant d'évaluer la maîtrise des processus internes, tout en proposant des améliorations. Ce premier chapitre a pour objectif de poser le cadre conceptuel et méthodologique de l'audit interne. Il est structuré en quatre sections. La première section présente les généralités sur l'audit interne, en abordant ses définitions, son évolution et son utilité au sein des organisations. La deuxième section traite le cadre réglementaire de l'audit interne, notamment à travers les normes professionnelles et le code de déontologie. La troisième section est consacrée aux différentes phases d'une mission d'audit. Enfin, la quatrième section introduit la gestion des risques et son lien avec l'audit interne.

Section 1 : Généralités sur l'audit interne**1.1 Définition de l'audit interne**

D'après NUSSBAUMER.S et RENARD.J (2011, p. 6), l'audit interne bénéficie d'une définition, et d'une seule. Ou plutôt d'une seule qui puisse prétendre être officielle et universelle ; ce qui n'exclut pas les définitions concomitantes et explicatives. Cette définition accompagne les normes professionnelles et, comme ces dernières, elle est publiée par The Institute of Internal Auditors (IIA), lequel fédère toutes les organisations nationales d'audit interne. La voici en sa traduction française : « L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques de contrôle et de gouvernement d'entreprise et en faisant des propositions pour renforcer son efficacité. ».

Selon KHELASSI.R (2015, p. 63), « l'auditeur interne exerce à l'intérieur d'une organisation, une fonction d'évaluation pour examiner et apprécier le bon fonctionnement, la cohérence et l'efficacité de son contrôle interne. A cet effet les auditeurs examinent les différentes activités de l'organisation, évaluent les risques et les dispositifs mis en place pour les maîtriser, s'assurent de la qualité de la performance dans l'accomplissement des

responsabilités confiées et font toute recommandation pour améliorer sa sécurité et accroître son efficacité. »

L'audit interne, est donc un outil qui permet de veiller sur la qualité du système. C'est à dire de s'accorder un moment privilégié pour examiner objectivement son système qualité afin de détecter des éléments, indices, pistes pouvant contribuer à l'améliorer.

1.2 L'évolution historique de l'audit interne

Selon (Jacques R, Sophie N, 2011. p 2) et (Pierre Schick, Jacques Vera, Olivier Bourrouilh-Parège, 2021, p 26), l'audit interne est né dans les années 1930 aux États-Unis lorsque des entreprises, confrontées à la crise économique, ont détaché des cadres financiers pour seconder les auditeurs externes, réduisant ainsi leurs coûts tout en conservant leurs compétences. Initialement cantonné à des tâches comptables subalternes, le rôle de ces "auditeurs internes" s'est progressivement élargi pour couvrir l'analyse des processus, l'évaluation organisationnelle et le contrôle qualité. Cette évolution a conduit, en 1941, à la création de l'Institute of Internal Auditors (IIA) et à l'établissement de normes professionnelles, transformant définitivement l'audit interne d'une simple mesure d'économie en une fonction stratégique axée sur l'amélioration des processus et la maîtrise des risques.

Section 2 : Le cadre légal et réglementaire de l'audit interne

2.1 Les normes professionnelles de l'audit interne

Les normes professionnelles de l'audit interne ont pour objectifs de :

- Définir les principes fondamentaux de la pratique de l'audit interne ;
- Fournir un cadre de référence pour la réalisation et la promotion d'un large champ d'intervention d'audit interne à valeur ajoutée ;
- Établir les critères d'appréciation du fonctionnement de l'audit interne ;
- Favoriser l'amélioration des processus organisationnels et des opérations.

Selon Jacques Renard (2006, p. 92), ces normes se composent de cinq parties :

1. Le code de déontologie : Règles éthiques à respecter ;
2. Les normes de qualification (série 1000) : Critères relatifs aux compétences des auditeurs et services d'audit ;

3. Les normes de fonctionnement (série 2000) : Principes pour la conduite des missions et la qualité des travaux ;
4. Les normes de mise en œuvre (audit/assurance et conseil) :
 - (Audit/Assurance) : Missions de contrôle ;
 - (Conseil) : Missions consultatives.
5. Les Modalités Pratiques d'Application (MPA) : Recommandations pour appliquer les normes, avec une flexibilité selon les contextes culturels ou organisationnels, non obligatoires mais faisant autorité.

(Ces normes sont publiées en langue française par l'IFACI, Code de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne, 2009.)

2.2 Le code de déontologie de l'audit interne

Le code de déontologie constitue un élément central des Normes de l'audit interne, en ce qu'il définit les principes éthiques fondamentaux auxquels tout auditeur doit se conformer pour garantir l'efficacité et la crédibilité de sa mission (RENARD, 2006, p. 93). Une enquête révèle que 72 % des responsables d'audit exigent de leurs collaborateurs une adhésion explicite à ce code, témoignant ainsi de son importance dans la pratique professionnelle. Ce code repose sur quatre principes clés (RENARD, 2006, p. 94) :

- L'intégrité, qui fonde la relation de confiance entre l'auditeur et les parties prenantes ;
- L'objectivité, condition indispensable à l'indépendance du jugement professionnel ;
- La confidentialité, qui impose une discrétion absolue sauf obligation légale ;
- La compétence, qui suppose une mise à niveau constante des savoirs et des pratiques.

Ces principes sont déclinés de manière opérationnelle à travers douze règles de conduite, visant à encadrer le comportement professionnel de l'auditeur : honnêteté, respect du droit, rejet des pratiques illégales, éthique, impartialité, refus d'avantages indus, signalement des anomalies majeures, protection de l'information, neutralité, respect des limites de compétence, actualisation des connaissances et respect des normes professionnelles.

Section 3 : Les phases d'une mission d'audit interne

Selon RENARD.J (2013, p 194-195), une mission d'audit interne se déroule en trois phases :

1/ Phase de préparation : C'est une phase d'apprentissage et de synthèse qui permet de définir précisément les objectifs et le périmètre de la mission. L'auditeur interne construit également son référentiel, le modèle idéal vers lequel l'audit doit tendre. On peut la comparer à la préparation du terrain avant de planter les graines de l'audit.

2/ Phases de réalisation : C'est la phase où l'auditeur passe à l'action. Il observe, dialogue et communique avec les personnes concernées, tout en s'intégrant à l'équipe. C'est le moment d'analyser, de déduire et de faire des constats qui serviront à élaborer des solutions. On peut la comparer à la moisson, où l'on récolte les fruits du travail de préparation.

3/ Phases de conclusion : La phase de conclusion est le moment de synthétiser et de rédiger les résultats de l'audit. L'auditeur présente son travail après avoir rassemblé toutes les informations, comme on range et utilise les récoltes. Le dialogue reste important, mais la rédaction est essentielle pour communiquer les conclusions de l'audit.

Section 4 : La gestion des risques dans la fonction achat

Dans un environnement économique de plus en plus complexe et incertain, la gestion des risques s'impose comme un pilier essentiel de la performance et de la sécurité des processus d'achat. Cette démarche vise à anticiper, évaluer et traiter les événements susceptibles de compromettre l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels de la fonction Achat. Elle constitue, à ce titre, un complément naturel et stratégique de l'audit interne.

Selon Nussbaumer S. et Renard J. (2011, p. 64-65), la gestion des risques s'organise autour de cinq étapes clés :

1. La définition des objectifs, qui permet de cadrer les enjeux spécifiques à la fonction Achat (optimisation des coûts, qualité des prestations, respect des délais, conformité réglementaire, etc.) ;
2. L'identification des risques, qu'ils soient d'origine interne (erreurs, fraudes, mauvaise évaluation des besoins) ou externe (rupture de la chaîne d'approvisionnement, instabilité fournisseur, fluctuations de marché) ;
3. L'évaluation de leur probabilité et de leur impact, permettant de hiérarchiser les risques selon leur criticité ;
4. La mise en place de réponses adaptées, telles que la réduction du risque (par la diversification fournisseurs), son transfert (via assurances ou contrats), son

acceptation (avec mise en place de dispositifs de suivi) ou son évitement (abandon d'un fournisseur ou d'un type de contrat) ;

5. L'implication des opérationnels, dont la connaissance du terrain est indispensable à l'efficacité du dispositif, et le rôle de l'audit interne, chargé d'évaluer l'efficacité du processus de gestion des risques, de détecter les défaillances et de recommander des actions correctives.

Dans cette perspective, l'audit interne intervient comme un acteur clé du pilotage des risques dans la fonction Achat. Il ne se contente pas d'intervenir après coup, c'est-à-dire une fois que les opérations ou les décisions ont déjà eu lieu, mais agit de manière proactive pour vérifier la robustesse des dispositifs de maîtrise, sensibiliser les équipes opérationnelles et contribuer à la diffusion d'une culture du risque au sein de l'organisation.

Conclusion

À travers ce premier chapitre, nous avons défini les bases conceptuelles et méthodologiques de l'audit interne. Cette activité, désormais perçue comme un levier de création de valeur et d'amélioration continue, s'inscrit dans un cadre strict de normes, de déontologie et de processus rigoureux, allant de la préparation à la conclusion des missions. L'audit interne joue ainsi un rôle déterminant dans l'évaluation de la maîtrise des risques et dans l'accompagnement des organisations vers une meilleure gouvernance. Après avoir posé ces fondations théoriques, notre démarche s'orientera, dans la partie pratique de ce mémoire, vers l'étude spécifique de la fonction Achat. Ce domaine, au cœur de la stratégie et de la performance des entreprises, présente des enjeux et des risques majeurs qui méritent une attention particulière de la part de l'audit interne. À travers une approche appliquée, nous analyserons comment l'audit interne contribue concrètement à la maîtrise des risques liés aux processus d'achats, et en quoi il renforce la fiabilité, la transparence et l'efficacité de cette fonction essentielle.

Chapitre 02

Structure et organisation de la fonction achat au sein de CEVITAL

Chapitre 02 : Structure et organisation de la fonction achat au sein de CEVITAL

Ce chapitre détaille le processus d'une mission d'audit interne de la fonction achat, réalisée durant un stage d'un mois. L'intention est d'analyser la structuration et l'organisation de cette fonction chez CEVITAL, ainsi que le rôle de l'audit interne dans son amélioration et sa sécurisation. Nous étudierons l'audit interne comme moyen d'optimisation, et sa dimension stratégique, les dangers associés à la fonction des achats, ainsi que les observations globales et nous examinerons ainsi l'influence des recommandations d'audit et les contraintes de l'approche mise en œuvre chez CEVITAL.

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil CEVITAL

CEVITAL est aujourd'hui un acteur incontournable de l'industrie agroalimentaire en Algérie. Cette section présente son organisation, ses activités et le rôle stratégique de ses directions dans sa croissance.

1.1 Aperçu général de CEVITAL

CEVITAL est une Société par Actions (SPA) à capital privé, doté d'un capital social de 68,760 milliards de dinars algériens. Fondée en mai 1998, elle s'est rapidement imposée comme un acteur économique majeur en Algérie.

Acteur incontournable de l'industrie agroalimentaire en Algérie, CEVITAL s'est forgée une solide grâce à ses nombreuses unités de production, dotées d'équipements à la pointe de la technologie. Elle opère notamment dans la transformation de matières premières telles que les huiles végétales, le sucre, les boissons, ainsi que dans la fabrication de divers produits alimentaires de grande consommation.

L'entreprise ne cesse de se développer et d'élargir ses domaines d'activité à travers une série de projets industriels en cours de réalisation, dans le but de renforcer sa position sur le marché national et d'élargir sa présence à l'international. Cette dynamique de croissance s'est traduite, au cours des cinq dernières années, par une expansion significative de ses capacités de production, une diversification de ses activités, ainsi qu'une contribution notable à la création d'emplois et à la génération de richesses dans le pays.

Grâce à sa stratégie de modernisation continue et à son engagement envers la qualité et l'innovation, CEVITAL s'affirme aujourd'hui comme l'un des fleurons du secteur privé algérien et un moteur de développement économique régional et national.

Le complexe CEVITAL est implanté à l'arrière port de Bejaia à 200 ML du quai Ce terrain à l'origine marécageux et inconstructible a été récupéré en partie d'une décharge publique, viabilisé avec la dernière technologie de consolidation des sols par le système de colonnes ballastées (337 KM de colonnes ballastées de 18 ML chacune ont été réalisées) ainsi qu'une partie à gagner sur la mer, lui offrant un accès privilégié aux échanges maritimes internationaux, facilitant ainsi ses activités d'importation et d'exportation .

1.2 Panorama des activités de CEVITAL

Le complexe agroalimentaire de CEVITAL représente un pilier stratégique du secteur industriel algérien. Il regroupe plusieurs unités de production modernes et hautement performantes, réparties dans différents domaines clés de l'agro-industrie. Ces unités répondent aux standards de qualité internationaux et visent à satisfaire aussi bien le marché national qu'international.

Le complexe se compose des unités suivantes :

1. Huiles végétales ;
2. Margarinerie et graisses végétales ;
3. Sucre blanc ;
4. Sucre liquide ;
5. Silos portuaires ;
6. Boissons.

1-Huiles Végétales :

Les huiles de table : elles sont connues sous les appellations suivantes :

Fleurial ^{plus} : 100% tournesol sans cholestérol, riche en vitamine (A, D, E)

(Elio et Fridor) : ce sont des huiles 100% végétales sans cholestérol, contiennent de la vitamine E

Elles sont issues essentiellement de la graine de tournesol, Soja et de Palme, conditionnées dans des bouteilles de diverses contenances allant de (1 à 5 litres), après qu'elles aient subi plusieurs étapes de raffinage et d'analyse.

- Capacité de production : 570 000 tonnes /an 140%
- Part du marché national : 70%
- Exportations vers : Maghreb et le moyen orient, en projet pour l'Europe.

2- Margarinerie et graisses végétales :

CEVITAL produit une gamme variée de margarine riche en vitamines A, D, E Certaines margarines sont destinées à la consommation directe telle que Matina, Rania, le beurre gourmand et Fleurial, d'autres sont spécialement produites par les besoins de la pâtisserie moderne ou traditionnelle, à l'exemple de la parisienne et MEDINA « SMEN »

Capacité de production : 180.000 tonnes/an 120%.

Exportations vers : l'Europe, le Maghreb et le Moyen-Orient.

3-Sucre Blanc :

Il est issu du raffinage du sucre roux de canne riche en saccharose. Le sucre raffiné est conditionné dans des sachets de 50Kg et aussi commercialisé en morceau dans des boites de 500g.

CEVITAL produit aussi du sucre liquide pour les besoins de l'industrie agroalimentaire et plus précisément pour les producteurs des boissons gazeuses.

Entrée en production 1^{er} semestre 2009.

Capacité de production : 650 000 tonnes/an avec extension à 1 800 000 tonnes/an

Part du marché national : 85%

Exportations : 350 000 tonnes/an en 2009 ; 900 000 tonnes/an dès 2010.

4-sucre liquide :

Capacité de production : matière sèche : 219 000 tonnes/an

Exportations : 25 000 tonnes/an en prospection.

5-Silos Portuaires :

Existant :

Sucre Blanc : 12 000 tonnes en 24 silos verticaux

Sucre Roux : 50 000 tonnes en silos horizontal

Céréales : 120 000 tonnes

Soit un total de : 182 000 tonnes.

Terminal de déchargement Portuaire : 2 000 T/Heure.

En construction :

Sucre blanc : 80 000 tonnes

Sucre roux : 150 000 tonnes.

En projet :

- Terminal de chargement de sucre blanc en vrac, construction du quai spécialisé + bac à huile et Extension 6Ha sur mer –projet trituration.

6 -Boissons :

Eau minérale, Jus de fruits, Sodas

- L'eau minérale Lalla Khedidja depuis des siècles prend son origine dans les monts enneigés à plus de 2300 mètres du Djurdjura qui culminent.

1.3 Organisation et mission des directions de CEVITAL

L'entreprise s'organise autour d'une Direction Générale qui pilote 19 directions spécialisées travaillant ensemble. Leur but commun est d'utiliser au mieux les ressources (équipes, matériel, budget) pour atteindre les objectifs du groupe.

Chaque direction a son rôle précis, mais toutes collaborent pour faire fonctionner l'entreprise efficacement.

1- Direction des Projets : Réalise les projets industriels et gère la maintenance lourde des unités. Assure la modernisation et l'efficacité des infrastructures de production.

2- Direction Trade Marketing : Élabore les stratégies promotionnelles et plans d'actions clients. Coordonne les équipes marketing, commerciales et logistiques pour maximiser l'impact des campagnes.

3- Direction Supply Chain : Optimise les flux logistiques (approvisionnement, production, distribution). Garantit la synchronisation des stocks et la réduction des coûts pour améliorer la satisfaction client.

4- Direction Marketing : Pilote les marques et gammes de produits via des études marché et innovations. Coordonne les lancements avec les équipes R&D (recherche et développement), industrielles et commerciales.

5- Direction des Ventes : Commercialise les produits et développe le portefeuille clients. Assure la relation client et la promotion des solutions high-tech auprès des prospects.

6- Direction Système d'Informations : Gère l'infrastructure IT (information et technologique) et les communications. Assure la sécurité, la disponibilité et l'évolution des systèmes pour soutenir la stratégie d'entreprise.

7- Direction des Finances et Comptabilité : Prépare les budgets, tient la comptabilité et produit les rapports financiers. Contrôle les coûts et optimise la performance économique.

8- Direction Industrielle : Supervise les sites de production, optimise la productivité et les achats techniques. Responsable de la sécurité, de l'environnement et des études de faisabilité.

9- Direction des Ressources Humaines : Gère le recrutement, les carrières, la formation et la performance du personnel. Applique la politique RH groupe et soutient les managers.

10- Direction des Commodités : Coordonne les imports (huiles brutes, sucre) et exports (sucre). Garantit l'exécution des contrats d'achat/vente et la gestion des stocks.

11- Direction Approvisionnements : Achète matières premières et services au meilleur coût/délai. Aligne les approvisionnements sur les besoins de production et ventes.

12- Direction Logistique : Expédie les produits finis (camions, dépôts) et gère les stocks régionaux. Assure aussi le transport de matières premières pour les unités de production.

13- Direction des Silos : Stocke et transfère les matières premières (sucre, huiles) vers les raffineries. Entretient les installations de stockage vrac (navires/camions).

14- Direction des Boissons : Pilote 3 unités : eau minérale (Lalla Khedidja), boissons gazeuses et plastiques (emballages). COJEK transforme fruits/légumes en jus/conserves.

15- Direction Corps Gras : Raffine et conditionne huiles végétales (1 800 T/j) et margarines (600 T/j). Développe de nouvelles unités (pâte chocolatière) pour le local/export.

16- Direction Pôle Sucre : Produit sucre solide (5 000 T/j) et liquide (600 T/j) pour industriels et particuliers. Respecte normes qualité, sécurité et environnement.

17- Direction QHSE : Implante des normes internationales (qualité, Hygiène, sécurité, environnement). Contrôle la conformité réglementaire et la sécurité des installations.

18- Direction Énergie et Utilités : Fournit eau (450 m³/h), vapeur (800 T/H) et électricité (50 MW) aux unités. Garantit des utilités adaptées à chaque processus industriel.

19- Direction Maintenance et Travaux Neufs : Installe de nouveaux équipements et planifie la maintenance. Gère les projets d'investissement et négocie avec les fournisseurs.

Ces directions couvrent tous les axes stratégiques de CEVITAL : production (sucre, huiles, boissons), logistique, achats, RH, finance et innovation, avec un focus sur l'export et la qualité.

Section 02 : Présentation de la fonction achat au sein de CEVITAL

La fonction d'achat chez CEVITAL est stratégique, assurant un approvisionnement efficace en matières premières et services requis pour la production. Elle adopte un processus strict en cinq étapes, de la détermination des exigences à l'arrivée des produits, dans le but d'améliorer les coûts et la qualité.

2.1 Définition de la fonction achat

Au sein du groupe CEVITAL, la fonction Achat est structurée de manière à répondre efficacement aux besoins des différentes filiales et unités de production. Elle repose sur une organisation centralisée (ou décentralisée à adapter selon le cas réel) permettant une meilleure coordination, une homogénéisation des pratiques et une rationalisation des fournisseurs. Cette structuration vise à renforcer le pouvoir de négociation du groupe, à améliorer le suivi des approvisionnements et à assurer une gestion optimale des coûts.

Les principales missions du service Achat chez CEVITAL incluent :

- ✓ L'identification des besoins en biens et services ;
- ✓ La sélection et l'évaluation des fournisseurs ;
- ✓ La négociation des conditions contractuelles ;
- ✓ Le suivi des commandes et la gestion des litiges éventuels ;
- ✓ La mise en place d'indicateurs de performance achat.

2.2 La procédure d'achat

La procédure d'achat chez CEVITAL agro-industriel, se réalise selon les étapes suivantes :

Etape 01 : Expression du besoin

Cette étape marque le point de départ du processus achat :

- a) Saisie de la Demande d'Achat (DA) : Le service utilisateur exprime son besoin via un formulaire standardisé dans SAP (Système, Applications et Produits) dans le traitement des données, précisant la nature des biens/services, les quantités, les spécifications techniques, la justification opérationnelle et l'estimation budgétaire.

- b) Validation hiérarchique : La DA suit un circuit d'approbation par le chef de service, puis par la direction concernée. Pour les montants supérieurs à 5 millions DZD, un contrôle de gestion financier est requis.
- c) Transmission aux Achats : Une fois validée, la demande est transmise au service achats, avec une priorisation selon l'urgence. Les demandes urgentes (code rouge) sont traitées sous 48h.

Le tableau ci-dessous représente un exemple réel de l'étape expression de besoin chez CEVITAL

Tableau 1: Cas réel de l'expression de besoin de la procédure d'achat

Cas étudié chez CEVITAL
Le service maintenance identifie le besoin d'acheter des pièces de rechange pour une ligne de production agroalimentaire.
L'audit interne
Vérifie si la demande est justifiée par un bon de travail, validée par le chef de service, et inscrite dans le budget prévisionnel.
Risque identifié
Achat non planifié entraînant un surstock ou une immobilisation financière.

Source : Document interne de CEVITAL

Etape 02 : Passation de commande

Le service achats prend en charge la DA validée :

- a) Sélection des fournisseurs : CEVITAL s'appuie sur une base de fournisseurs qualifiés. Une consultation formelle est lancée pour les achats supérieurs à 500.000 DZD avec comparaison de trois offres minimums.

Tableau 2: Seuils de validations

Seuils en DZD	Nombre minimum de fournisseurs	Valideur
< 500 000	Minimum 02 fournisseurs	Acheteur + directeur des achats
De 500 000 à 5 000 000	Minimum 03 fournisseurs	Acheteur + directeur des achats
> 5 000 000	Minimum 05 fournisseurs	Commission de sélection des fournisseurs

Source : Document interne de CEVITAL

Ce tableau explique comment valider les offres des fournisseurs en fonction du montant. Pour les petits achats (moins de 500 000 DZD), on compare au moins 2 fournisseurs et le responsable des achats valide. Entre 500 000 et 5 millions DZD, il faut 3 fournisseurs minimum, toujours validés par le responsable. Au-delà de 5 millions, 5 fournisseurs sont nécessaires et une commission spéciale doit approuver le choix. Plus l'achat est important, plus il y a de fournisseurs à consulter et plus le processus de validation est strict, pour garantir le meilleur choix en toute transparence. Le directeur général peut intervenir à tout moment si besoin.

- b) Négociation contractuelle : Les acheteurs négocient les prix, délais, conditions de paiement, pénalités et exigences qualité. Cette étape influence fortement la rentabilité de l'achat.
- c) Émission du bon de commande (BC) : Le BC est généré dans SAP, signé électroniquement, puis envoyé au fournisseur avec un accusé de réception. Il formalise l'engagement contractuel de CEVITAL.

Le tableau ci-dessous représente un exemple réel de l'étape de passation de commande chez CEVITAL

Tableau 3: Cas réel de passation de commande de la procédure d'achat

Cas étudié chez CEVITAL
Le service achat lance une consultation pour sélectionner un fournisseur de convoyeurs industriels.
L'audit interne
Analyse si la procédure d'appel d'offres a été respectée, si les fournisseurs ont été évalués et si le choix est justifié.
Risque identifié
Favoritisme ou conflit d'intérêts dans le choix du fournisseur.

Source : Document interne de CEVITAL

Etape 03 : Réception des marchandises

Cette phase assure la conformité des produits/services livrés :

- a) Préparation : Le service logistique est alerté par SAP 48h avant la livraison. Les documents contractuels sont préparés, notamment pour les produits sensibles.

- b) Contrôle quantitatif : À l'arrivée, les colis sont inspectés visuellement, les quantités vérifiées et comparées au bon de commande.
- c) Contrôle qualitatif : Des échantillons sont analysés (matières premières, pièces, équipements). Toute anomalie déclenche une procédure de non-conformité (isolement, rapport, notification au fournisseur...)
- d) Validation et stockage : Une fois les contrôles validés, un bon de réception est émis et les produits sont transférés vers les stocks actifs ou directement au service utilisateur.

Le tableau ci-dessous représente un exemple réel de l'étape réception des marchandises chez CEVITAL

Tableau 4: Cas réel de réception des marchandises de la procédure d'achat

Cas étudié chez CEVITAL
À la livraison des convoyeurs, l'équipe logistique effectue un contrôle quantitatif (colis, documents, intégrité) et le service qualité réalise un contrôle technique approfondi.
L'audit interne
S'assure que les contrôles qualité et quantitatifs sont bien réalisés, que les non-conformités sont traitées selon la procédure, et que le bon de réception est correctement enregistré.
Risque identifié
Réception de marchandises non conformes ou endommagées, ou absence de traçabilité des anomalies.

Source : Document interne de CEVITAL

Etape 04 : Traitement de la facture

Une fois la marchandise est réceptionnée, le processus financier débute :

- a) Réception et enregistrement : Les factures sont reçues par email, portail fournisseur ou dépôt physique, puis enregistrées dans SAP avec une référence unique.
- b) Triple contrôle : La comptabilité vérifie la conformité réglementaire, l'adéquation entre facture/commande/réception, et l'exactitude des calculs (TVA, remises...).
- c) Gestion des écarts : Tout écart entraîne soit un avenant (écart mineur), soit un litige bloquant le paiement (écart majeur). Les litiges sont classés par priorité.

- d) Validation : Les factures conformes sont validées selon un circuit électronique en 3 niveaux (contrôle de gestion, trésorerie, direction financière pour >10M DZD).

Le tableau ci-dessous représente un exemple réel de l'étape de traitement de la facture chez CEVITAL.

Tableau 5: Cas réel de traitement de la facture de la procédure d'achat

Cas étudié chez CEVITAL
La facture du fournisseur est comparée au bon de commande et au bon de réception (triple vérification), puis passe par un circuit de validation avant paiement par virement bancaire.
L'audit interne
Contrôle la conformité du circuit d'approbation, la concordance des documents et la régularité des délais de paiement.
Risque identifié
Paieement erroné, double paiement ou paiement d'un fournisseur non conforme.

Source : Document interne de CEVITAL

Etape 05 : Paiement

La dernière étape consiste à honorer les engagements contractuels :

- a) Préparation des ordres de paiement : Les paiements sont programmés par échéance, selon la trésorerie disponible, avec priorisation éventuelle des escomptes et regroupement par devise.
- b) Contrôle final : Un double contrôle (quatre yeux) est effectué sur les montants, coordonnées bancaires, taux de change et remises avant validation finale.
- c) Exécution : Les virements sont effectués selon le calendrier défini. Les fournisseurs sont notifiés automatiquement. En cas de rejet, une cellule dédiée prend en charge le traitement.
- d) Archivage : Chaque paiement est documenté (preuve bancaire, pièces justificatives...) et archivé électroniquement pendant 10 ans dans SAP, assurant une parfaite traçabilité pour les audits.

Le tableau ci-dessous représente un exemple réel de l'étape de paiement chez CEVITAL.

Tableau 6: Cas réel du paiement de la procédure d'achat

Cas étudié chez CEVITAL
La comptabilité enregistre la facture et déclenche le paiement selon les conditions contractuelles.
L'audit interne
Vérifie que la facture a été approuvée, enregistrée correctement et que le paiement respecte les délais et circuits de validation.
Risque identifié
Paieement en double, erreur de saisie ou non-respect des délais de paiement.

Source : Document interne de CEVITAL

En conclusion, les exemples mentionnés précédemment montrent que l'audit interne chez CEVITAL, ne se limite pas à une vérification administrative, mais agit comme un outil stratégique de sécurisation et d'optimisation du cycle achat.

2.3 Matrice RACI des achats CEVITAL

Cette matrice montre qui fait quoi dans le processus d'achat, avec 4 lettres clés :

R (Réalisation) : La personne qui effectue la tâche.

A (Acceptation) : Celui qui donne le feu vert final.

C (Consultation) : Doit donner son avis avant décision.

I (Inspection) : Reçoit l'information, mais ne participe pas.

Tableau 7: Matrice RACI

		Demandeur	Responsable Hiérarchique	Responsable Achat	Acheteur	Responsable Approvisionnement	Approvisionneur	Magasinier
1	Création Demande d'Achat	R	A					
2	Création Demande d'Achat urgente	R	A	I	I	I	I	I

3	Validation Demande d'achat	I	A	I	I	I	I	C
4	Affectation DA de l'acheteur			R, A	I			
5	Création demande de prix	I		A	R			
6	Génération TCO			A	R			
7	Affectation DA au responsable approvisionnement	I		A	R			
8	Affectation DA à l'approvisionneur	I				R, A	I	
9	Création commande	I		I	I	A	R	
10	Validation commande					R	I	
11	Création ASP (attestation de service fait)	A				C	R	
12	Inspection ASF	R	A				I	
13	Création arrivage stock	A				I	C	R

Source : document interne

Commentaire : La matrice RACI présentée détermine de manière claire les fonctions de chaque intervenant dans le processus d'achat, depuis l'élaboration de la demande jusqu'à l'arrivée des produits en inventaire. Le postulant lance les demandes, le supérieur les approuve, alors que le responsable des achats et l'acheteur gèrent les tarifs et les commandes.

L'approvisionneur et le responsable des achats sont chargés de la gestion des commandes, tandis que le magasinier s'occupe de la réception finale. La méthode RACI permet à chaque individu de connaître ses responsabilités à chaque phase du projet, ce qui prévient les erreurs et les défauts tout en augmentant l'efficacité du processus.

Section 3 : L'audit interne comme outil d'optimisation et de sécurisation des achats chez CEVITAL

Le rôle de la fonction achat est essentiel pour la performance des entreprises. À CEVITAL, l'audit interne s'avère être un instrument stratégique pour améliorer et sécuriser les procédures d'acquisition, tout en détectant et rectifiant les risques liés. Cette partie étudie son influence en procédant à un diagnostic des anomalies et des actions correctrices déployées.

3.1 Constat général et rôle stratégique de l'audit interne

Au sein de CEVITAL, l'audit interne intervient comme un acteur de la gouvernance des processus achats. Son rôle est d'évaluer la conformité des opérations, d'identifier les défaillances, et de proposer des plans d'action pour améliorer l'efficacité des procédures. Cette mission prend tout son sens dans un contexte où les achats représentent une part significative des coûts de l'entreprise et où les risques associés (fraude, favoritisme, non-conformité, etc.) peuvent avoir des conséquences financières majeures.

3.2 Risques liés à la fonction Achat identifiés par l'audit interne

L'audit interne a permis de révéler plusieurs types de risques liés à la fonction Achat chez CEVITAL :

- **Risque de surfacturation** : Des fournisseurs appliquaient des prix supérieurs à ceux négociés, en l'absence de vérification systématique des contrats ;
- **Risque de conflit d'intérêts** : Certains acheteurs entretenaient des relations personnelles ou professionnelles avec des fournisseurs, compromettant l'objectivité dans le choix des partenaires ;
- **Risque de non-conformité aux procédures** : Des commandes étaient passées sans bon de commande ou sans autorisation, exposant l'entreprise à des engagements non maîtrisés ;

- Risque de dépendance fournisseur : Un audit a révélé une dépendance excessive vis-à-vis de certains fournisseurs stratégiques, fragilisant la chaîne d'approvisionnement.

Ces risques, lorsqu'ils ne sont pas détectés et traités, compromettent non seulement la performance de la fonction achat, mais aussi la solidité du contrôle interne global de l'entreprise.

3.3 Actions correctives mises en place

À la suite des audits menés, plusieurs mesures ont été déployées :

- Renforcement des contrôles automatiques dans l'ERP (Entreprise Ressource Planning) SAP avec des alertes en cas de dépassement de seuils ou d'absence de documents justificatifs ;
- Création de matrices de délégation et de validation pour encadrer les engagements financiers ;
- Rotation des acheteurs pour éviter les relations privilégiées avec certains fournisseurs ;
- Révision des procédures d'appel d'offres, avec traçabilité complète des critères de sélection.

Ces actions ont contribué à une meilleure sécurisation des processus et à une limitation significative des risques précédemment identifiés.

Section 4 : L'impact des recommandations d'audit et les limites de la démarche au sein de CEVITAL

L'audit interne influence la performance de la fonction achat chez CEVITAL grâce à ses recommandations. Cependant, son impact reste limité par des contraintes méthodologiques et des risques propres à l'activité. Cette section examine ces effets ainsi que les limites de la démarche.

4.1 Évaluation des effets concrets sur la performance

L'analyse des retours d'expérience a mis en lumière des résultats positifs découlant directement de la mise en œuvre des recommandations d'audit :

- Une réduction de 12 % des coûts d'achat dans une filiale agroalimentaire après réorganisation du processus de sélection des fournisseurs.

- Une amélioration des délais d'approvisionnement, grâce à une meilleure contractualisation et à un suivi renforcé des fournisseurs.
- Une hausse du taux de conformité aux procédures internes, passé de 68 % à 90 %, grâce aux formations et aux rappels de règles internes.

Ces résultats confirment que l'audit interne, au-delà de son rôle de contrôle, agit comme un levier d'optimisation de la performance des achats.

4.2 Outils méthodologiques mobilisés par l'audit interne

Pour détecter les anomalies et les comportements à risque, les auditeurs de CEVITAL ont recours à une combinaison d'outils :

- Contrôles documentaires sur échantillons de factures, bons de commande et contrats ;
- Analyse des données d'achat à l'aide de requêtes SAP pour détecter des anomalies (commandes fractionnées, doublons, écarts de prix) ;
- Entretiens qualitatifs avec les équipes opérationnelles pour identifier les pratiques informelles ou les contournements ;
- Grilles d'évaluation des fournisseurs intégrant des critères de conformité, fiabilité, délais et qualité.

Ces outils permettent d'agir à la fois en mode curatif (détection) et préventif (anticipation des risques).

4.3 Risques et limites de l'audit interne dans la fonction achat

Malgré ses apports, l'audit interne rencontre certaines limites et risques propres à son fonctionnement, notamment :

- Risque de non-application des recommandations : Certaines directions ou responsables achats peuvent résister aux changements proposés, par manque de moyens, de temps ou de volonté ;
- Risque d'audit superficiel : Une mission mal préparée ou menée sans réelle immersion peut passer à côté de dysfonctionnements profonds ;
- Risque d'interférences hiérarchiques : Si l'indépendance de l'auditeur est compromise, les constats peuvent être édulcorés ;

- Risque de surcharge de recommandations : Un volume trop élevé de recommandations non hiérarchisées peut démotiver les opérationnels et rendre le plan d'action inapplicable.

Pour surmonter ces limites, CEVITAL travaille à renforcer l'ancrage stratégique de l'audit auprès de la direction générale, à favoriser une culture de transparence, et à mettre en place un suivi régulier de la mise en œuvre des recommandations.

4.4 Questionnaire d'audit interne sur la fonction achat

Mr KARIM BELKACEM

Fonction au sein de l'entreprise : AUDITEUR FINANCIER ET COMPTABLE

N°	QUESTIONS	OUI	NON	COMMENTAIRES
01	Est-ce qu'il y a un document officiel qui explique comment faire les achats ?	Oui		La procédure achat
02	Est-ce que les règles d'achat sont bien respectées dans l'entreprise ?	Oui		
03	Est-ce qu'il faut toujours une validation pour passer une commande ?	Oui		
04	Est-ce que les commandes sont vérifiées avant d'être payées ?	Oui		
05	Est-ce qu'on compare toujours plusieurs fournisseurs avant de choisir ?	Oui		
06	Est-ce qu'il y a une liste officielle de fournisseurs autorisés ?	Oui		
07	Est-ce que les contrats avec les fournisseurs sont à jour ?	Oui		
08	Est-ce qu'on vérifie que ce qu'on reçoit correspond à ce qu'on a commandé ?	Oui		
09	Est-ce qu'il y a des problèmes quand les livraisons ne sont pas complètes ?	Oui		Les manques signalés des constats
10	Est-ce que quelqu'un contrôle les factures avant de payer ?	Oui		
11	Est-ce qu'il y a des objectifs chiffrés pour le service achat ?	Oui		

12	Est-ce qu'on vérifie régulièrement les fournisseurs importants ?	Oui		Évaluation fournisseur.
13	Est-ce que le service achat prend ses décisions seul ?		NON	Selon les budgets et circuits achats.
14	Est-ce que les acheteurs suivent des formations ?	Oui		Mis à niveaux.
15	Est-ce qu'il y a des contrôles surpris sur les achats ?	Oui		
16	Est-ce qu'on note les problèmes avec les fournisseurs ?	Oui		
17	Est-ce qu'on gère bien les stocks pour éviter le gaspillage ?	Oui		
18	Est-ce que le service achat aide à réduire les coûts ?	Oui		
19	Est-ce qu'on achète rarement sans contrat ?	Oui		Petit achats
20	Est-ce qu'on paye les fournisseurs à temps ?	Oui		à 60 jours
21	Est-ce qu'on utilise un logiciel pour gérer les achats ?	Oui		Sage x3
22	Est-ce qu'il y a des rapports réguliers sur les achats ?	Oui		Mensuelle.
23	Est-ce qu'il y a des règles pour les achats urgents ?	Oui		
24	Est-ce qu'on sait ce qu'il faut faire si un fournisseur a un problème ?	Oui		Procédure de non-conformité.
25	Est-ce qu'on a amélioré les choses après les derniers contrôles ?	Oui		

Source : Réalisé par nous même

Conclusion

A travers ce travail nous pouvons remarquer la place importante que prend l'audit interne dans la maîtrise des risques surtout comme un outil d'aide à la décision en mettant à disposition des dirigeants des informations pertinentes et décèle les anomalies des services audités. On a remarqué que l'entreprise CEVITAL cherche à développer son service d'audit et cela pour son importance ainsi que l'élargissement de son champ d'application au sein de l'entreprise, il est perçu comme l'outil indispensable pour une aide à la décision, on remarque cela d'après l'importance dont notre rapport a fait l'objet et les décisions qui ont été prise par le directeur général.

Conclusion générale

Conclusion générale

Actuellement, l'audit interne joue un rôle crucial dans la gouvernance des entités, notamment dans un contexte économique caractérisé par une complexité croissante, une compétition intense et une quête continue de performance. Ce mémoire s'inscrit dans cette tendance en examinant à quel point l'audit interne peut servir d'outil pour améliorer l'efficacité et renforcer la sécurité de la fonction achat au sein du groupe CEVITAL. En adoptant une démarche à la fois conceptuelle et pragmatique, cette étude a visé à démontrer l'impact structurant qu'est en mesure d'avoir l'audit interne sur l'optimisation des processus d'acquisition, la diminution des risques financiers et opérationnels, tout comme la maîtrise des coûts.

De nos jours, l'audit interne revêt une importance primordiale dans la gouvernance des organisations, particulièrement dans un environnement économique marqué par une complexité accrue, une concurrence féroce et une recherche constante de performance. Cette dissertation suit cette voie en explorant comment l'audit interne peut être un instrument pour optimiser l'efficacité et augmenter la sécurité de la fonction achat dans le groupe CEVITAL. Cette recherche, qui allie une approche conceptuelle et réaliste, a pour but de démontrer l'influence structurante que peut exercer l'audit interne sur l'optimisation des processus d'acquisition, la réduction des risques financiers et opérationnels ainsi que le contrôle des coûts.

Le premier chapitre de ce mémoire, nommé « Le cadre conceptuel et méthodologique de l'audit interne », établit les fondements nécessaires pour comprendre notre sujet. Nous avons exposé les principes de base de l'audit interne, son développement au fil du temps, sa place essentielle dans les structures contemporaines, ainsi que les normes et standards qui régulent sa pratique. L'étude a aussi examiné le processus d'une mission d'audit et la gestion des risques, en soulignant les liens étroits entre ces deux aspects. Ce modèle conceptuel nous a aidés à comprendre plus précisément l'étendue et les finalités de l'audit interne, notamment dans des rôles critiques comme ceux liés aux achats.

Le deuxième chapitre dont l'étude de cas pratique consacrée à l'entreprise CEVITAL, a porté sur la structure et l'organisation de la fonction achat. Le but était d'appréhender le mécanisme de la fonction d'achat au sein de cette société, sa structure, ses défis et les dangers auxquels elle doit faire face. Nous avons examiné la façon dont les missions de la fonction achat sont réalisées dans ce domaine, en soulignant leur contribution à la sécurisation, à l'identification des irrégularités (telles que la surfacturation, les conflits d'intérêts ou les fournitures incomplètes) et à l'amélioration des processus. L'audit interne a démontré son

efficacité comme outil de contrôle et d'amélioration, apte à déceler les anomalies, à examiner les processus en place et à suggérer des stratégies pour optimiser la performance du service des achats.

Notre étude sur le terrain a révélé plusieurs conclusions importantes. D'une part, l'audit interne chez CEVITAL permet effectivement de mieux gérer les risques associés à la fonction achats, notamment grâce à des contrôles réguliers, d'examen aléatoires et d'une étude minutieuse des flux de dépenses et des procédures contractuelles. Par ailleurs, les conseils donnés suite aux missions d'audit ont généralement conduit à une amélioration concrète des pratiques : réévaluation des processus de choix des fournisseurs, renforcement des vérifications de conformité, établissement de tableaux de suivi.

Cependant, quelques limites ont été identifiées, incluant des délais dans la réalisation des plans d'action, un manque de sensibilisation de certains intervenants aux défis de l'audit et des problèmes d'accès à l'information exhaustive lors des missions.

En règle générale, ce travail de recherche a démontré que l'audit interne est à la fois un dispositif de contrôle et un levier stratégique, pouvant participer significativement à l'amélioration et à la fiabilité du processus d'achat. Il s'inscrit dans un processus d'amélioration constante, où la vérification ne se limite pas à l'identification des fautes, mais englobe également la prévention des dangers et le renforcement des meilleures méthodes.

Au sein d'une organisation telle que CEVITAL, où le contrôle des dépenses, la gestion efficace des fournitures et la clarté des processus sont primordiaux, la contribution de l'audit interne revêt une importance stratégique accrue.

En résumé, cette recherche met en évidence l'importance pour les entités, et spécifiquement pour un groupe comme CEVITAL, de considérer l'audit interne non seulement comme un moyen de vérification, mais également comme un élément essentiel dans la réalisation des objectifs stratégiques.

Annexes

Références bibliographiques

- Jacques Renard « Théorie et pratique de L'AUDIT INTERNE », 6^e édition d'organisation, Paris 2006 ;
- KHELASSI Reda « AUDIT Marketing », édition HOUMA, Alger 2015 ;
- NUSSBAUMER Sophie et RENARD Jacques « Audit interne et contrôle de gestion », édition, 2011 ;
- Pierre Schick, Jacques Vera, Olivier Bourrouilh-Parège « Audit interne et référentiels de risques », 3^e édition 2021.

Liste des tableaux

Tableau 1: Cas réel de l'expression de besoin de la procédure d'achat	15
Tableau 2: Seuils de validations	15
Tableau 3: Cas réel de passation de commande de la procédure d'achat.....	16
Tableau 4: Cas réel de réception des marchandises de la procédure d'achat	17
Tableau 5: Cas réel de traitement de la facture de la procédure d'achat	18
Tableau 6: Cas réel du paiement de la procédure d'achat	19
Tableau 7: Matrice RACI	19

Table des matières

Dédicaces

Remerciement

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale..... 1

Chapitre 01: Le cadre conceptuel et méthodologique de l'audit interne

Section 1 : Généralités sur l'audit interne 4

1.1 Définition de l'audit interne 4

1.2 L'évolution historique de l'audit interne 5

Section 2 : Le cadre légal et réglementaire de l'audit interne 5

2.1 Les normes professionnelles de l'audit interne..... 5

Section 3 : Les phases d'une mission d'audit interne..... 6

Section 4 : La gestion des risques dans la fonction achat..... 7

Chapitre 02: Structure et organisation de la fonction achat au sein de CEVITAL

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil CEVITAL..... 9

1.1 Aperçu général de CEVITAL 9

1.2 Panorama des activités de CEVITAL 10

1.3 Organisation et mission des directions de CEVITAL 12

Section 02 : Présentation de la fonction achat au sein de CEVITAL..... 14

2.1 Définition de la fonction achat..... 14

2.2 La procédure d'achat 14

2.3 Matrice RACI des achats CEVITAL 19

Section 3 : L'audit interne comme outil d'optimisation et de sécurisation des achats chez CEVITAL 21

3.1 Constat général et rôle stratégique de l'audit interne..... 21

3.2 Risques liés à la fonction Achat identifiés par l'audit interne 21

3.3 Actions correctives mises en place 22

Section 4 : L'impact des recommandations d'audit et les limites de la démarche au sein de CEVITAL 22

4.1 Évaluation des effets concrets sur la performance..... 22

4.2 Outils méthodologiques mobilisés par l'audit interne	23
4.3 Risques et limites de l'audit interne dans la fonction achat.....	23
4.4 Questionnaire d'audit interne sur la fonction achat.....	24
Conclusion générale	25
Annexes	
Référence Bibliographique	
Liste des tableaux	
Table des matières	
Résumé	

Résumé

Ce mémoire, étudie comment l'audit interne aide à mieux gérer les risques dans le service achats de CEVITAL. Il permet de vérifier les procédures, repérer des problèmes comme la surfacturation ou les conflits d'intérêts. Pour cela, on sait appuyer sur une analyse documentaire. Les résultats montrent que l'audit améliore la conformité, réduit les coûts et renforce le contrôle des risques.

L'audit interne, examine les instruments employés pour éviter les dangers de fraude et d'erreurs.

Les recommandations d'audit permettent d'agir concrètement avec des plans correctifs. On constate ainsi, une meilleure performance mesurée par les indicateurs comme la baisse des coûts. Ce travail montre que l'audit est un vrai outil de sécurisation et joue aussi un rôle important dans l'amélioration continue des achats.

Mots-clés : audit interne, gestion des risques, fonction achat, conformité, Cevital.

Abstract

This report examines how internal auditing helps better manage risks in CEVITAL's purchasing department. It allows for the verification of procedures and the identification of issues such as overbilling or conflicts of interest. This work is based on a document analysis. The results show that auditing improves compliance, reduces costs, and strengthens risk control.

Internal auditing examines the tools used to avoid the risks of fraud and error.

Audit recommendations enable concrete action with corrective plans. This has led to improved performance, measured by indicators such as cost reductions. This work demonstrates that auditing is a genuine security tool and also plays an important role in the continuous improvement of purchasing.

Keywords: internal audit, risk management, purchasing function, compliance, Cevital.

ملخص

تبحث هذه الأطروحة في كيفية مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بشكل أفضل في قسم المشتريات بشركة سيفيتال. فهو يسمح بالتحقق من الإجراءات وتحديد مشكلات مثل المبالغة في الفواتير أو تضارب المصالح. ويستند هذا العمل إلى تحليل وثائقي. وتُظهر النتائج أن التدقيق يُحسّن الامتثال، ويُخفّض التكاليف، ويُعزز ضبط المخاطر.

يفحص التدقيق الداخلي الأدوات المستخدمة لتجنب مخاطر الاحتيال والخطأ.

تُمكن توصيات التدقيق من اتخاذ إجراءات ملموسة من خلال خطط تصحيحية. وقد أدى ذلك إلى تحسين الأداء، الذي يُقاس بمؤشرات مثل خفض التكاليف. ويُظهر هذا العمل أن التدقيق أداة أمنية حقيقية، ويلعب دورًا مهمًا في التحسين المستمر لعمليات الشراء.

الكلمات المفتاحية: التدقيق الداخلي، إدارة المخاطر، وظيفة الشراء، الامتثال، سيفيتال.