



**DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL
DU SERVICE COMPTABILITE
CAS DE LA TONGONAISE DE MINES**

RAPPORT DE STAGE POUR LA VALIDATION DU
MASTER 1 MANAGEMENT DES ENTREPRISES ET ORGANISATIONS

Rédigé le 21 Décembre 2017 par

MAMADOU KARABOUE

BP 110 KORHOGO (République de Côte d'Ivoire)

I. — Cohorte: Janvier 2017

Mis en forme : Normal, Droite, Espace
Avant : 0 pt, Interligne : simple, Sans
numérotation ni puces





Mis en forme : Normal, Droite, Espace
Avant : 0 pt, Interligne : simple, Sans
numérotation ni puces

H.I. REMERCIEMENTS

Nous saisissons l'opportunité qui nous est offerte pour exprimer notre gratitude au Directeur Administratif et Financier de TOMI, Monsieur LAMBERT SEBASTIEN, pour la disponibilité des ressources pour la bonne marche de la direction.

Nos remerciements vont également à l'endroit du personnel du service Comptabilité à savoir :

- Mme COULIBALY Nagnama épouse BOGUHÉ
- Mme KOUADIO Sonia épouse AIDOO
- M. SANOGO Moustapha
- Mme COULIBALY Nan Gnélégué épouse KOMENAN
- M. KOFFI ROMARIC
- M. OUATTARA AHMED LEVOLO

Et à tout le personnel de la Direction Administrative et Financière.



Mis en forme : Retrait : Première ligne : 0 cm

II. SIGLES ET ABBREVIATIONS UTILISES

- 2IE : Institut international d'Ingénierie
- M1MEO : Master 1 en Management des Entreprises et Organisations
- TVA : Taxe sur la valeur Ajoutée
- TOMI : Tongonaise de Mines
- CRP : Centre de Ressources Partagés
- QQOQCP :
- DAF : Directeur Administratif et Financier
- DAE : Demande d'attestation d'Exonération
- FB50 : (Transaction du logiciel SAP)
- OG : Opération Générale
- SAP : Logiciel de gestion
- COCKPIT (Transaction du logiciel SAP)
- BICICI : Banque internationale pour le commerce et de l'industrie en Côte d'ivoire
- BNI : Banque Nationale d'Investissement
- FD : Fournisseurs Débit
- CC : Clé de Comptabilisation
- SYSCOHADA : Système comptable pour l'Organisation et l'Harmonisation des Droits des Affaires
- RH : Ressources Humaines
- DISA : Déclaration Individuelle de Salaire Annuelle



- VERIFY (Transaction du logiciel SAP)

SOMMAIRE

I. REMERCIEMENTS.....	2
II. SIGLES ET ABBREVIATIONS UTILISES	3
III. RESUME.....	65
IV. INTRODUCTION	65
V. PRESENTATION DE LA STRUCTURE D'ACCEUIL	97
1) Activités.....	97
2) Présentation du Service Comptabilité et finance	108
3) Organigramme	108
4) Historique.....	1240
5) Présentation Géographique de la Tongonaise de Mines	1240
VI. DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL	1240
1) Objectifs de nos investigations.....	1240
2) Définitions de notions	1240
3) Méthodologies	1311
4) Moyens mis en œuvre	1311
5) Analyse de la situation actuelle	1412
6) Résultats.....	1816
7) Les suggestions et recommandations.....	2220
VII. CONCLUSION.....	2321
VIII. BIBLIOGRAPHIE	2422



I.	REMERCIEMENTS.....	2
II.	SIGLES ET ABBREVIATIONS UTILISES.....	3
III.	RESUME.....	4
IV.	INTRODUCTION.....	4
V.	PRESENTATION DE LA STRUCTURE D'ACCEUIL.....	6
	1) Activités.....	6
	2) Présentation du Service Comptabilité et finance.....	7
	3) Organigramme.....	7
	4) Historique.....	9
	5) Présentation Géographique de la Tongonaise de Mines.....	9
VI.	DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL.....	9
	1) Objectifs de nos investigations.....	9
	2) Définitions de notions.....	9
	3) Méthodologies.....	10
	4) Moyens mis en œuvre.....	10
	5) Analyse de la situation actuelle.....	11
	6) Résultats.....	14
	7) Les suggestions et recommandations.....	18
VII.	CONCLUSION.....	20
VIII.	BIBLIOGRAPHIE.....	20

Mis en forme : Gauche, Interligne : Double, Sans numérotation ni puces

Mis en forme : Police : Calibri, 11 pt, Anglais (États Unis)



III. RESUME

A la fin de notre première année de formation d'ingénieurs M1MEO à 2IE, il nous est demandé de produire un rapport.

C'est pour répondre à cette exigence académique que nous avons travaillé sur le diagnostic organisationnel du Service Comptabilité du Département Administratif et Financier de la TONGONAISE DE MINES.

Les enquêtes et entretiens menés au cours de notre travail ont permis de faire l'état des lieux des différents postes comptables qui constituent le service. Le travail réalisé nous a permis de noter des insuffisances dans le traitement des factures Fournisseurs mises en exonération de TVA par voie d'attestation et l'impact de ses insuffisances sur l'activité globale de TOMI.

Mis en forme : Retrait : Première ligne : 0 cm

III-IV. INTRODUCTION

Une entreprise est un système. Autrement dit, c'est une structure organisée réunissant plusieurs éléments mais qui fonctionnent en interaction en vue d'atteindre un objectif commun. Conduire un système suppose maîtriser l'organisation et le fonctionnement de ce système.

Reçu en stage pour clôturer notre cycle de formation, nous avons été invité à réfléchir sur le thème :<< DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL DU SERVICE COMPTABILITE>>.

Diagnostiquer l'organisation du service de la comptabilité, nous impose de faire un état des lieux en prélude, ensuite de mieux cerner notre environnement et de faire une analyse de ce système afin de faire ressortir les forces et les faiblesses puis de proposer des solutions permettant d'animer au mieux l'entreprise et améliorer son organisation.

L'objectif de ce rapport est de pouvoir apporter des idées significatives pour l'amélioration du processus des flux internes et externes du service comptabilité de la Tongonaise et de nous permettre de comprendre, maîtriser au mieux l'organisation et le fonctionnement du service.

Le problème ici, c'est de savoir quelles sont les forces et faiblesses du diagnostic organisationnel de l'entreprise ?

Dès lors, nous nous sommes interrogés sur les questions suivantes :



- **Q**u'est-ce qu'un diagnostic organisationnel ?
- **Q**uelles sont les forces et les insuffisances du service comptabilité en termes d'organisation ?
- **Q**uels sont les impacts de ces résultats sur l'activité de TOMI ?
- **Q**uelles sont les actions à entreprendre pour mieux piloter l'entreprise et avoir une comptabilité précise utile à temps réel et sans d'erreur ?

Pour répondre à toutes ces questions, nous sommes partis de l'hypothèse selon laquelle il est nécessaire de diagnostiquer le système comptable afin de mieux piloter la performance de l'entreprise et un certain nombre d'hypothèses secondaires nous ont permis de justifier l'hypothèse principale. Ces hypothèses sont que :

- l'information est vite remontée et circule de façon verticale et horizontale ;
- les comptables sont beaucoup responsables donc deviennent efficaces et efficaces ;
- **L**es procédures sont respectées et un contrôle interne est imposé ;
- les comptables se sentent évalués ;

Pour répondre à ces hypothèses, nous avons consulté les livres de procédures, nous avons eu des échanges avec les comptables et la direction financière.

Cette action nous a permis de nous reconforter dans notre position, qu'il est vraiment opportun et nécessaire de procéder au diagnostic de notre système comptable.

C'est à partir de ces éléments que nous avons construit notre travail en trois parties.

Dans la première partie, nous partons de l'état des lieux qui a permis de présenter le cadre institutionnel dans lequel nous évoluons.

Et dans la deuxième partie, la deuxième sera consacrée au diagnostic organisationnel du service comptabilité

Enfin, dans la troisième partie nous avons fait des suggestions afin d'améliorer le système comptable et organisationnel.



IV. RESUME

A la fin de notre première année de formation d'ingénieurs M1MEO à 2iE, il nous est demandé de produire un rapport.

C'est pour répondre à cette exigence académique que nous avons travaillé sur le diagnostic organisationnel du Service Comptabilité du Département Administratif et Financier de la TONGONAISE DE MINES.

Les enquêtes et entretiens menés au cours de notre travail ont permis de faire l'état des lieux des différents postes comptables qui constituent le service. Le travail réalisé nous a permis de noter des insuffisances dans le traitement des factures Fournisseurs mises en exonération de TVA par voie d'attestation et l'impact de ses insuffisances sur l'activité globale de TOMI.

V. SIGLES ET ABBREVIATIONS UTILISES

- 2iE : Institut international d'Ingénierie
- M1MEO : Master 1 en Management des Entreprises et Organisations
- TVA : Taxe sur la valeur Ajoutée
- TOMI : Tongonaise de Mines
- CRP : Centre de Ressources Partagés
- QQQQCP :
- DAF : Directeur Administratif et Financier
- DAE : Demande d'attestation d'Exonération
- FB50 : (Transaction du logiciel SAP)
- OG : Opération Générale
- SAP : Logiciel de gestion
- COCKPIT (Transaction du logiciel SAP)
- BICICI : Banque internationale pour le commerce et de l'industrie en Côte d'ivoire



- BNI : Banque Nationale d'Investissement
- FD : Fournisseurs Débit
- CC : Clé de Comptabilisation
- SYSCOHADA : Système comptable pour l'Organisation et l'Harmonisation des Droits des Affaires
- RH : Ressources Humaines
- DISA : Déclaration Individuelle de Salaire Annuelle
- VERIFY (Transaction du logiciel SAP)
- DA : Demande d'Achat

VI.V. PRESENTATION DE LA STRUCTURE D'ACCEUIL

1) Activités

Au plan juridique, selon l'OHADA, la Tongonaise de Mines est une Société Anonyme Unipersonnelle au capital de dix millions de Francs CFA (FCFA 10.000.000). Elle est enregistrée au registre de commerce sous le numéro CI-KGO-2010-B-007. Son compte contribuable est le suivant : 1001915M. La Tongonaise de Mines est spécialisée dans les prestations liées à l'activité minière. Son unique client est la société TONGON-SA, filiale de RANDGOLD RESOURCES LIMITED, entreprise avec laquelle TOMI a signé le contrat d'exécution de la prestation minière sur le site de la mine de TONGON. Le rôle de TOMI, sous-traitant de TONGON SA, est donc l'extraction de la matière première (minerai), son transport jusqu'à sa mise à disposition au client TONGON-SA.

TOMI a la triple certification : Qualité ISO 9001, Environnement ISO 14001 et Sécurité et Santé au travail OSHAS 18001.

Les principales interventions de TOMI sont:

- la préparation du site et l'installation ;
- le forage ;



- le minage ;
- le déblai sélectif ;
- le transport / déchargement.
- les travaux d'assainissement et de maintenance des pistes du « pit »

Dans le cadre de notre rapport de stage nous nous sommes particulièrement intéressés au service comptabilité dont l'organisation est décrite dans les paragraphes suivants.

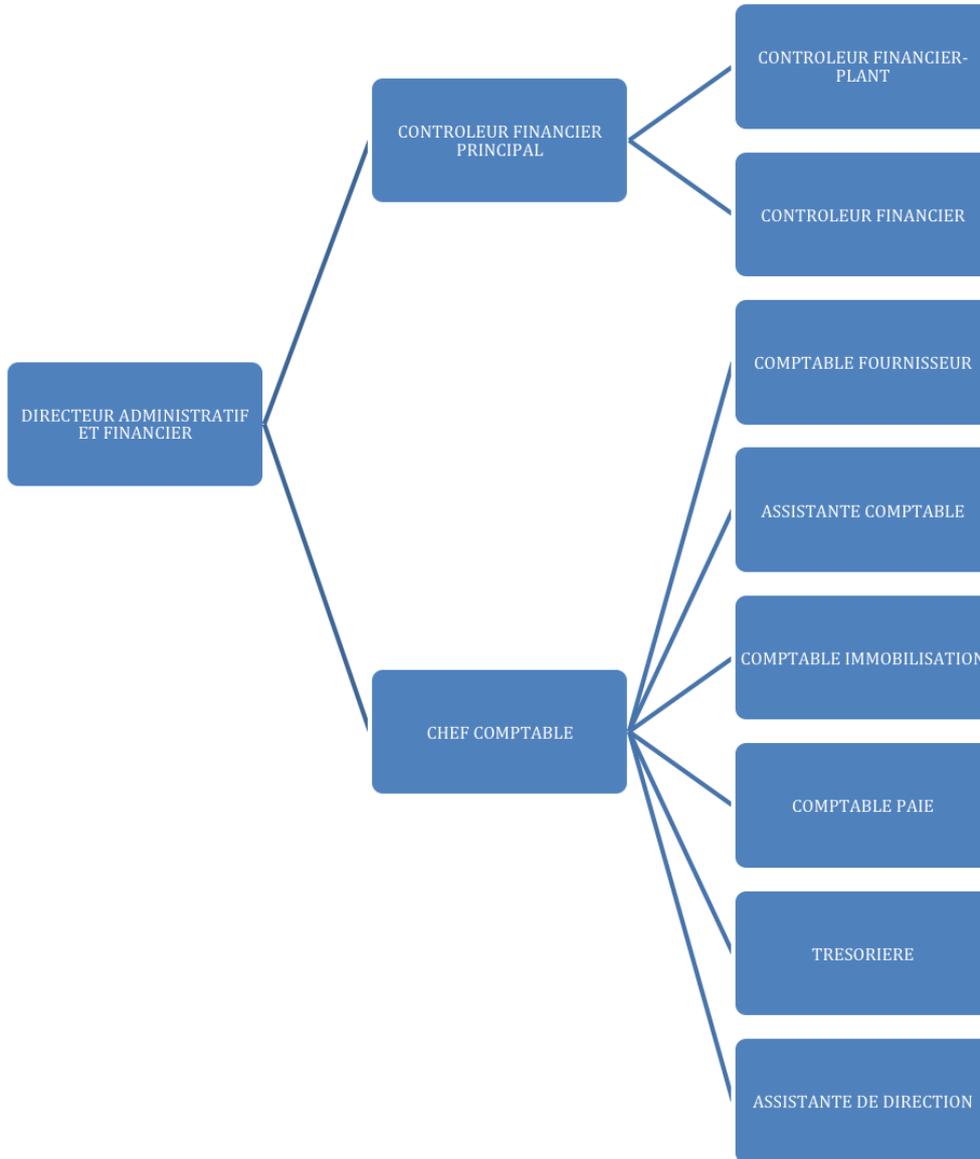
2) Présentation du Service Comptabilité et finance

Chaque employé a des tâches bien définies et celles-ci **demeurent en relation les unes avec les autres** par la régularisation organique. L'objectif étant de veiller à ce que toutes les fonctions soient en interaction et cela par l'organisation même que toutes les pièces comptables doivent être rangées et classées par ordre et nature des opérations. Par conséquent, ces différents mécanismes de l'entreprise doivent être organisés de manière à :

- assurer la transparence ;
- limiter le risque de vol ou détournement ;
- faciliter le contrôle et favoriser le suivi de comptes.

Le département dont l'organigramme est présenté ci-après compte 10 personnes dans son effectif.

3) Organigramme



Pour atteindre la mise en place de cette interaction, la société TOMI emploie :

- trois(3) comptables fournisseurs
- deux(2) comptables PAIE
- un(1) Comptable pour assurer la mise à jour des comptes courants associés



- deux(2) Comptables client
- un(1) Comptable trésorerie
- un(1) Assistante comptable

4) Historique

La volonté de l'Etat Ivoirien à développer son secteur minier a engendré l'arrivée des investisseurs dans ce domaine. Ces investisseurs ont donc acquis depuis 2005 des permis de recherche et d'exploitation. C'est dans ce cadre que la firme internationale RANDGOLD RESSOURCES LIMITED a découvert un gisement aurifère à Tongon. Ainsi, en vue de l'exploitation du minerai, elle a signé un contrat de sous-traitance avec DTP TERRASSEMENT, filiale du groupe BOUYGUES. DTP Terrassement a créé donc, pour le projet la société de droit ivoirienne la Tongonaise de Mines (TOMI).

5) Présentation Géographique de la Tongonaise de Mines

La Tongonaise de Mines est située au nord de la Côte Ivoire dans la région du Poro, plus précisément à 65 kilomètres au nord de Korhogo au sein du site minier de TONGON. Son Siège social est à KORHOGO au Quartier Petit Paris.

VII.VI. **DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL**

1) Objectifs de nos investigations

L'objectif de notre travail de diagnostic a été d'évaluer l'efficacité organisationnelle du Service Comptabilité de la TONGONAISE DE MINES et d'effectuer des recommandations et suggestions pour diminuer les risques inhérents de l'organisation pour son efficacité et ses performances.

2) Définitions de notions

1. Diagnostic

Analyse déductive et subjective d'une situation dont sont observées les tendances. Le diagnostic explique mais se réfère rarement à une norme définie. D'application peu répétitive, il conduit à tirer des conséquences sous forme d'actions à mener. Celles-ci montrent le sens de l'évolution à conduire



2. Diagnostic organisationnel

Le diagnostic organisationnel est un processus systématique d'évaluation des capacités d'une organisation. Mener le diagnostic rigoureux de ces capacités permettra de trouver les solutions les plus pertinentes en matière de restructuration ou d'évolution et donnera à la conduite de projets innovants ses meilleurs atouts de réussite.

Mis en forme : Normal, Espace Après : 0 pt

3) Méthodologies

La méthodologie s'est articulée essentiellement en deux phases. La phase première a consisté à rechercher des documents de TOMI utiles à notre travail de recherche. La seconde phase a consisté à effectuer une enquête auprès de tous les dix (10) comptables du ~~service, vingt~~ service, -cinqvingt-cinq (05x5) ouvriers, ~~vingt-cinq~~ vingt-cinq (05x5) manœuvres dans chaque service et des dix (10) fournisseurs clés.

Sur les 650 personnes que compte l'entreprise, nous nous sommes entretenus avec 60 salariés soit 9,23% de l'échantillon sélectionné et avec les dix fournisseurs soit 100% de l'échantillon. L'enquête avait pour but d'avoir les avis des cibles les plus fréquents dans le processus comptable (demande d'avance et prêt pour les salariés, le respect des délais de paiement et la délivrance des attestations d'exonération pour les fournisseurs.

Nous avons recueilli et analysé les réponses à notre questionnaire et en avons tiré les grandes tendances relatives à l'organisation du service comptabilité. Ensuite nous avons utilisé les Feuilles de Révélation et d'Analyses des Problèmes (FRAP) à chaque fois qu'un dysfonctionnement, une erreur, une malversation ou une insuffisance a été identifié.

4) Moyens mis en œuvre

Pour exécuter notre méthodologie et atteindre l'objectif de diagnostic du service comptabilité, nous avons déployé les moyens suivants :

- un questionnaire pour le sondage (enquête) ;
- un guide d'entretien pour les interviews ;
- les guides opératoires pour la procédure de la méthodologie ;
- le QQQQCP ;



- une Fiche descriptive pour les observations physiques ;
- l'organigramme fonctionnel de la DAF ;
- des feuilles de révélation et d'analyse des problèmes (FRAP)

5) Analyse de la situation actuelle

Présentation du service comptabilité

Avec à sa tête un Chef Comptable, le Service dans lequel nous avons effectué notre stage a pour principale mission le traitement de l'information financière de l'entreprise c'est-à-dire le retracement et l'enregistrement de toutes les opérations comptables et financières. Il a pour rôle de donner la situation et l'image fidèle de l'entreprise. Il est chargé de veiller à l'application des principes comptables et lois fiscales applicables à la société. Le Service Comptabilité a aussi pour rôle de garantir la disponibilité d'une information financière et comptable fiable, régulière et aussi de veiller au strict respect de l'obligation d'établir les états financiers de l'entreprise dans les délais prescrits.

Il incombe aussi à ce service de veiller à une gestion optimale de la trésorerie. Elle utilise comme outil de travail le logiciel SAP qui est un système dans lequel les différentes fonctions de l'entreprise (comptabilité, finances, production, approvisionnement, marketing, Ressources Humaines, qualité, maintenance, etc.) sont interfacées par l'utilisation d'un système d'information centralisé sur la base d'une configuration client/serveur. La mise en œuvre d'un système totalement intégré permet de répondre de manière précise et en temps réel aux questions. SAP AG est le plus important concepteur de logiciels d'Europe, et le quatrième du monde. Il fournit des systèmes de gestion et de maintenance à des entreprises de toutes tailles dans le monde entier. Le Service Comptabilité est composé de :

➤ *Comptable fournisseur*

- réceptionne les factures devant être scannées de l'Assistant Comptable.
- vérifie si les mentions obligatoires se trouvent sur la facture (TVA non Facturée, etc.)
- vérifie la présence du Bon de Livraison et du Bon de Commande joints à la facture.



- pour les prestataires, vérifie la présence du suivi des pointages signé par les deux parties joint à la facture ou si le rapport d'intervention signé par les deux parties est joint à la facture.
- établit et envoie les DAE au CRP
- comptabilise les montants de TVA sur les DAE envoyées au CRP dans SAP par une FB50 avec Type de pièce OG :
 - ⇒ Débit : 445696 (Montant de la TVA)
 - ⇒ Crédit : 445698 (Montant de la TVA)
- archive par ANNEE et par FOURNISSEUR les copies des décharges des attestations d'exonération reçues.
- analyse et rapproche lettre ? les comptes tiers.
- procède à la création des comptes tiers.
- traite les factures dans le COCKPIT excepté celles des fournisseurs MOVIS & SCORE.
- comptabilise une partie de la Paie Locale.
- prépare les grands livres des comptes tiers fournisseurs à transmettre au Comptable Trésorerie.
- analyse les relances fournisseurs et fait le point sur les factures manquantes.
- analyse et justifie les comptes fournisseurs.
- établit les tableaux de cadrage (Comptes 401 et 408).
- établit les demandes de création de tiers au siège
 - *Comptable trésorerie*
- comptabilise les pièces de banque et de caisse.
- assure le rapprochement des comptes bancaires (BICICI & BNI).
- prépare les Appels De Fonds en relation directe avec le Directeur Administratif et Financier et le Chef Comptable.
- établit les chèques fournisseurs.
- établit les ordres de virement bancaires.
- assure le circuit des visas pour les chèques fournisseurs et les virements bancaires.
- assure le remboursement des notes de frais.
- suit le retour des justificatifs lors des débours pour avance sur frais.
- solde les remboursements de TVA sur les factures ORANGE CI exclusivement.
- suit le lettrage des comptes tiers salariés.

Mis en forme : Couleur de police :
Automatique

Mis en forme : Couleur de police :
Automatique



- suit le niveau de la caisse et en assure le réapprovisionnement.
- assure le réapprovisionnement de la caisse d'Abidjan.
- tient la caisse (gestion de tous les mouvements entrée/sortie caisse).
- prépare le contrôle de caisse hebdomadaire.
- établit les tableaux de cadrage (Comptes 42 et tous les comptes de trésorerie).

➤ *Comptable compte courant et immobilisations*

- suit le compte courant.
- traite comptablement les immobilisations.
- scanne et lie tous les documents relatifs aux nouvelles entrées et sorties d'immobilisations.
- fait l'inventaire des immobilisations et établit le rapport y afférent au 31/12/N.
- saisit la Paie des Expatriés en totalité et une partie de la Paie Locale.
- établit et lie, en accord avec le Chef Comptable, toutes les déclarations fiscales et sociales sur le compte T00032 et le O00098.
- réceptionne les Attestations reçues et déchargées par les fournisseurs puis comptabilise par une FB50 avec type de pièce FD pour chaque attestation les écritures suivantes :
 - ⇒ Débit : Compte Fournisseur (Montant de la TVA sur l'attestation) CC 19 et Code CGS (T) 401300
 - ⇒ Crédit : 445696
- établit les Bordereaux de paiement pour compte des Fournisseurs Etrangers (BDP).
- analyse et justifie le compte « immobilisations en cours »
- établit les tableaux de cadrage Immobilisations/Comptabilité.
- établit le Reporting trimestriel des Immobilisations (31/03, 30/06, 30/09 & 31/12).
- établit les tableaux de cadrage (Comptes 2; 41; 45; 46).
- peut, à la demande du Chef Comptable, participer à l'établissement du bilan et des liasses annuels SYSCOHADA.

➤ *Comptable Paie*

- planifie le déroulement de la paie en accord avec le Service Contrôle de Gestion.
- assure la mise en œuvre et le suivi des traitements informatiques liés à la gestion du personnel.
- assure et garantit le bon paramétrage du logiciel SAGE PAIE.



- suit et met à jour en permanence le logiciel de Gestion de la Paie par rapport aux mouvements du personnel.
- supervise la saisie des heures de pointages dans le logiciel SAGE PAIE.
- organise et coordonne la répartition des opérations de traitement mensuel de la Paie dans SAGE.
- exécute les opérations de solde de tout compte (licenciement, démission, etc.) sous la supervision du Chef Comptable.
- prépare les états mensuels et annuels de Paie (Résumé des cotisations, journal de contrôle, livre de paie, tableau de cadrage, etc.).
- procède à l'extraction dans SAGE PAIE des états annuels (DISA, état 301) en accord avec le Chef Comptable et le Responsable RH.
- organise et supervise la transmission des bulletins mensuels de paie aux salariés.
- établit, fais contrôler par le Chef Comptable et transmets les ordres de virement bancaire des salaires aux signataires habilités.
- assure la clôture et l'ouverture mensuelle de la paie dans SAGE.
- saisit et contrôle toute modification des contrats de travail dans le logiciel paie (changement catégorie, transfert, promotion, etc.).
- gère les avances et prêts dans le logiciel Paie.
- supervise et contrôle les activités de l'administrateur Paie.
- assure l'administration de CHORUS pour le compte de TOMI.
 - *Comptable Tiers (clients)*
- réceptionne les factures en provenance de l'assistance administrative
- vérifie les mentions obligatoires sur les factures (TVA non facturée etc.)
- réceptionne les Bons Livraison et Bons de commande
- joint les BL et BC aux différentes factures concernées
- pour les prestataires de services vérifie si le suivi des pointages et le rapport d'intervention est bien signé par les deux parties et joint à la facture concernées
- comptabilise dans le logiciel SAP les montants de la TVA devant être scannées par une transaction FB50 avec un type de pièce FC :
 - ⇒ Débit : 445698 (montant de la TVA)
 - ⇒ Crédit : Compte fournisseur (montant de la TVA) CC 29 et code CGS (T) 401300
- traite et scanne les factures (site et siège) dans VERIFY
- traite les factures des fournisseurs MOVIS et SCORE dans SAP (COCKPIT)
- comptabilise toutes les factures travaux et rebuilt
- établit les DAE clients et les envoyer à RANDGOLD à ABDJAN pour apposer l'hologramme



- archive par année les attestations d'exonération client reçues
- comptabilise une partie de la paie locale

6) Résultats

Le sondage n'a pas relevé de difficultés majeures dans le fonctionnement du Service Comptabilité. Néanmoins, quelques difficultés existent mais ne sont pas d'ordre organisationnel.

Pour ce qui concerne les fournisseurs, nous avons relevés trois tendances :

- la première tendance soit 7/10 pensent que le service comptabilité de TOMI est efficace dans la délivrance des attestations d'exonérations de TVA.
- la deuxième tendance de 2/10 se plain~~gent~~ du fait qu'ils n'ont pas reçu toutes leurs attestations mais que cela n'est pas dû à l'inefficacité du service mais au long circuit mise en place par l'administration fiscale pour la délivrance des attestations.
- la troisième et dernière tendance soit 1/20 estime que les délais de paiement ne sont pas respectés mais édu à une inefficacité du service (processus de validations des factures dans SAP)

3. LES FORCES

L'analyse de l'organisation et du fonctionnement du traitement comptable des factures nous a permis de relever les acquis ~~positifs~~ suivants :

- le Management de la Direction

La Direction Générale a mis en place un environnement informatique performant (logiciel comptable SAP) de nature à assurer l'exécution correcte des travaux comptables. Ceci relève l'importance que le management de l'entreprise accorde à la comptabilité.

- l'esprit de collaboration

L'esprit de collaboration est manifeste entre les membres du personnel intervenant dans la Direction Administrative et financière. Le dialogue professionnel y est favorisé et présent au regard de la solidarité mobilisée pour résoudre les problèmes comptables rencontrés.

- les procédures comptables



La plupart des procédures comptables assurent la transparence, la prudence et la fiabilité des informations comptables enregistrées.

- dynamisme et compétence

Fort de leurs années d'expérience et des formations reçues, nous avons eu à travailler sous la coupole de responsables compétents et dynamiques aptes à partager leur savoir.

- l'utilisation du progiciel SAP

Le progiciel SAP procure à la société une diminution du risque d'erreurs et fraudes d'une part et d'autre part une bonne lisibilité et gestion des factures.

Le progiciel SAP confère un traitement plus rapide et plus clair.

Avec ce progiciel les traitements intragroupes sont plus simples et plus fluides

- SAP, identifiant des acteurs dans le système

Avec SAP, l'on est responsable de toutes les actions ou opérations qu'on y fait.

En effet, SAP mentionne l'identité de la personne qui passe les écritures ; donc, en cas d'erreur, il est facile de retrouver le responsable.

- justification des écritures comptables

Avec SAP, il est obligatoire de justifier toutes les écritures comptables enregistrées en liant les pièces justificatives scannées.

- l'aménagement des pièces au magasin

L'entreprise dispose d'un magasin de stockage dans lequel les articles sont rangés par groupe et par nature. Pour chaque article un code est attribué pour pouvoir suivre le mouvement d'entrée et de sortie de chaque article.

- conditions de sortie de stock du magasin

La sortie de pièce du magasin stock revêt des conditions. Elle nécessite obligatoirement un bon de sortie validé par le responsable de département.

- approbation de la DA par le responsable Logistique, le Directeur Matériel et le Directeur Administratif et Financier



Lorsque la DA est établie par le Service Achat, celle-ci sera transmise aux responsables logistique, matériel et au DAF pour approbation. Cette mesure va permettre à l'entreprise de contrôler le niveau du stock avant d'établir la DA, et de ne pas établir une DA pour des marchandises qui existeraient déjà suffisamment en stock afin d'éviter le sur stockage.

- l'existence d'inventaires

Cette procédure permet de contrôler la conformité entre le stock physique et le stock comptable. Cela permet aussi de réduire le risque de vol des marchandises.

← Mis en forme : Paragraphe de liste

4. LES FAIBLESSES

Le travail réalisé, nous a également a permis de noter des insuffisances dans le processus du traitement des factures Fournisseurs mises en exonération de TVA par voie d'attestation et l'impact de ses insuffisances sur l'activité globale du service comptabilité de la société TOMI.

Ces types de factures suivent une procédure spécifique et sur un échantillon de factures introduit dans ce processus, notre constat est le suivant :

- 95 % de ces factures sont amenées en exonération
- 25% de non-retour d'attestation d'exonération sur la mine. Cette tendance est due au fait que la plupart des fournisseurs de TOMI se situent à ABIDJAN. Ainsi lors de la réception de l'attestation au Centre de Ressources Partagées, une copie scannée doit être retournée à la mine.
- 2% de perte de factures dans le circuit de demande d'exonération.

De plus nous avons diagnostiqué les faiblesses suivantes :

- lourdeur du système pouvant générer des retards dans le traitement des demandes de création de tiers (fournisseurs et clients).
- manque de suivi des envois des bordereaux de demandes d'attestation de DAE pour les fournisseurs.
- circuit d'obtention des attestations de TVA pour les fournisseurs trop long.
- relance permanente des fournisseurs pour les attestations des années antérieures.

- situation géographique désavantageuse

La majorité des fournisseurs locaux étant à Abidjan, à plus de 700 km de la zone d'exploitation, cette situation entraîne des défaillances au niveau de nos relations. La transmission des chèques aux fournisseurs par exemple peut prendre deux à trois jours tout comme la réception des factures sur site.

- le scan de la facture à Abidjan

Le sondage nous a permis de déceler les risques de doublons en ce sens qu'il arrive que la même facture soit scannée à deux reprises.

- le risque de non traitement de la facture

Il arrive souvent que l'on réceptionne des factures avec la mention « sc » c'est-à-dire « facture scannée » sans qu'elles ne le soient encore en réalité.

- la perte de temps dans la vérification des factures déjà scannées

Le fait que l'on reçoive souvent sur site des factures avec la mention « sc » mais qui ne sont pas scannées nous oblige à toujours vérifier le scan de toutes les factures reçues. Cela entraîne une perte de temps et un ralentissement dans le déroulement du processus de traitement.

- la validation à posteriori par la logistique

La logistique se doit de valider la facture originale de transit et de la douane en principe avant traitement. Mais vu que ce sont des photocopies, le traitement se fait d'abord en comptabilité avec les photocopies puis à l'arrivée, l'original est signé par la logistique.

- absence d'un site web

On a constaté que TOMI ne disposait pas de site web, ce qui fait d'elle une entreprise moins connue et, en cas de besoin, il est difficile d'avoir des informations à son sujet.

- procédure d'achat trop longue

Nos observations nous ont aussi montré que la longueur de la durée de traitement des Besoins d'Achats est également due au temps que mettent les bons en signature avant d'être validés par les différents responsables.

- les pièces commandées sont souvent endommagées à l'arrivée

Parfois à la livraison, on constate que certaines pièces sont endommagées du fait du transport ou parce qu'elles ont été mal emballées.



- la non-conformité des biens reçus de ceux commandés

Il arrive que l'on constate une différence de série sur certaines pièces livrées.

7) Les suggestions et recommandations

- la motivation du personnel

La gestion des hommes devient aisée lorsque le manager sait prendre du temps pour échanger régulièrement avec ses administrés afin de connaître leurs aspirations. Le stress et la démotivation peuvent causer une réduction du niveau de la productivité du service et notons que la situation géographique du site ne facilite pas le divertissement du personnel.

Nous suggérons au DAF de mettre en place en accord avec le Chef de Service Comptabilité une vraie politique de ROASTER.

- le scan des factures

Le scan de la facture dans VERIFY étant très important, nous recommandons que le traitement soit fait de façon minutieuse. Tous les champs doivent être renseignés surtout le numéro de la facture.

Le numéro de la facture une fois bien renseigné est une mesure de sécurité qui permet d'éviter les doublons.

- le transfert immédiat des factures après scan

Des mesures doivent être prises afin de permettre le transfert immédiat des factures sur site après scan à Abidjan.

- le transport des biens commandés

Le transport des biens doit se faire dans de bonnes conditions, exiger que les fournisseurs utilisent des emballages appropriés pouvant protéger les biens lors du transfert

- joindre une image de la pièce demandée au bon de commande

Le bon de commande doit comporter toutes les informations qui pourraient faciliter son identification aux fournisseurs et si possible joindre une image du bien que l'on demande.

- autonomie du Service Achat



Les responsables optent très souvent pour une politique d'achat « moins disant » qui répond plus à leurs aspirations de réduction des dépenses que pour une politique d'achat « mieux disant » qui peut parfois retenir le fournisseur le plus disant « le plus cher » parce qu'étant le seul à fournir la qualité désirée ou à fournir dans les délais souhaités.

- création d'un site web

Il est primordial aujourd'hui pour une entreprise de posséder un site Internet. Que ce soit simplement pour que les gens puissent entrer en communication avec celle-ci ou pour agrandir la clientèle, une page Web est un outil essentiel pour atteindre les objectifs. Contrairement aux autres médias, le Web est accessible de partout à travers le monde, en tout temps et par tout le monde.

- Processus d'obtention d'attestation de TVA

Pour remédier aux insuffisances identifiées, il a été préconisé en accord avec le CRP les actions suivantes :

- Mise en place d'un tableau de suivi des factures fournisseurs envoyées en Exonération
- Responsabilisation d'un comptable pour établir les demandes d'attestation d'exonération.
-

Mis en forme : Espace Après : 0 pt,
Avec puces + Niveau : 1 + Alignement
: 0,63 cm + Retrait : 1,27 cm

VII. CONCLUSION

Au terme de notre étude, nous pouvons dire que la performance d'une entreprise dépend en partie de son système d'informations. Comme nous avons pu le constater, l'utilisation efficiente d'outils de comptabilité permet un système adéquat d'informations de qualité. La comptabilité de par sa position d'interface se doit d'assurer la qualité de ce système d'informations.

En ce qui nous concerne convient-il de signifier que notre diagnostic aura permis d'identifier d'importantes insuffisances dans l'organisation du département comptable et dans le traitement de l'information comptable et financière.

Voudrions bien que les propositions faites soient prises en compte et mises en application afin de réduire les risques et apporter une lisibilité et clarté dans le traitement et la transmission de l'information comptable. La comptabilité étant aussi un outil de



prise de décision et de base pour le contrôle de gestion se doit d'avoir une organisation dynamique.

IX.VIII. BIBLIOGRAPHIE

KONSEIBO Sanata. Février 2014. Méthodologie du rapport de stage

COULIBALY Ben-Zer. Septembre 2013. Méthodologie de diagnostic organisationnel