

**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de
Master**

Spécialité : Audit et contrôle de gestion

THEME :

La contribution de l'audit externe à la lutte contre la
manipulation des états financiers

Cas : Client du cabinet DJAKNOUNE Consulting

Présentée par :

Mlle. KHEDRI Lina

Encadré par :

Mme. LAGHA Sabriya Kahina

Maitre de conférences de classe A

Année universitaire :

2025 - 2026

**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de
Master**

Spécialité : Audit et contrôle de gestion

THEME :

La contribution de l'audit externe à la lutte contre la
manipulation des états financiers

Cas : Client du cabinet DJAKNOUNE Consulting

Présentée par :

Mlle. KHEDRI Lina

Encadré par :

Mme. LAGHA Sabriya Kahina

Maitre de conférences de classe A

Année universitaire :

2025 - 2026

Sommaire :

Introduction générale	1
Chapitre n° 01 : Fondements théoriques de l’audit externe et de la manipulation des états financiers	4
Section n° 1: Fondements conceptuels et méthodologique de l’audit externe	5
Section n° 2: Fondements théoriques et mécanismes de manipulation des états financiers	31
Chapitre n°02 Gestion du risque de la manipulation des états financiers : étude empirique du cas AJK	55
Section n° 1: Présentation du cadre empirique et diagnostic préliminaire	56
Section n° 2: Mise en œuvre des procédures d’audit et analyse de résultats	81
Conclusion Générale :	107
Bibliographie :	110
Annexes :	115

Remerciements :

Avant tout, je rends grâce à Dieu le Tout-Puissant, source de force, de sagesse et de sérénité.

*Mes plus sincères remerciements vont à mes parents, **Yahia et Saliha**, pour leur soutien indéfectible, leur patience et leur confiance sans faille. Leur amour inconditionnel et leurs sacrifices sont à l'origine de chaque pas accompli. Qu'Allah les préserve et les récompense pour tout ce qu'ils m'ont offert. Ma gratitude va également à mes frère **Amer, Abdennafaa** et mes sœur **Zineb et Tassnim**, pour leur affection, leur complicité et leur présence constante à mes côtés.*

*Je remercie de tout cœur mes amies **Sara, Hadil, Warda et Douaa**, qui ont su rendre ces années universitaires plus enrichissantes, agréables et mémorables grâce à leur amitié sincère et leur soutien moral.*

*J'adresse également mes remerciements à l'ensemble de **mes enseignants** de l'École Supérieure de Gestion et d'Économie Numérique, qui ont contribué à ma formation académique tout au long de mon parcours universitaire. Leurs enseignements, leurs conseils et leur exigence ont constitué une source précieuse d'apprentissage et de développement personnel.*

*Je tiens à exprimer toute ma reconnaissance à Madame **LAGHA Sabriya**, ma professeure encadrante, pour son accompagnement rigoureux, ses remarques constructives et sa disponibilité durant toute la rédaction de ce mémoire.*

*Je remercie également Monsieur **DJAKNOUNE Abdelkader**, expert-comptable et commissaire aux comptes, pour l'opportunité de stage qu'il m'a offerte, ainsi que pour son encadrement professionnel et exigeant. Toute ma gratitude va également à l'équipe du cabinet **DJAKNOUNE Consulting** pour leur accueil chaleureux et leur soutien tout au long de cette expérience pratique.*

Enfin, ce mémoire marque l'aboutissement de plusieurs années d'efforts, d'apprentissage et de persévérance. À travers ce travail, j'adresse mes remerciements à toutes les personnes qui ont contribué, de près ou de loin, à mon évolution académique et personnelle, et qui ont participé à la réussite de ce parcours universitaire.

Liste des figures :

Figure n° 01: Cheminement de l'approche classique	14
Figure n° 02: Le triangle de la fraude	37
Figure n° 03: Part de marché de la société AJK	62
Figure n° 04 : Structure de l'actif _ Evolution 2023/2024	65
Figure n° 05 : Structure du Passif_ Evolution comparative 2023/2024	67
Figure n° 06 : Analyse de la performance opérationnelle et nette — 2023 / 2024	69
Figure n° 07 : Top 5 des variations significatives des postes comptables — 2023 / 2024	74

Liste des tableaux :

Tableau 1 : Comparaison entre l’audit interne et l’audit externe _____	9
Tableau 2 : Principales normes d'ISA par section _____	22
Tableau 3 : : Responsabilités des acteurs. _____	28
Tableau 4 : Tableau comparatif : Manipulation Vs Fraude Vs Gestion De Résultat Vs Erreur Comptable _____	34
Tableau 5 : Chronologie clé du scandale Enron _____	51
Tableau 6 : Synthèse des risques identifiés _____	79
Tableau 7 : Catégorie des anomalies identifiés _____	91

Liste des abréviations :

Abréviation	Désignation complète
AICPA	American Institute of Certified Public Accountants
AGB	Gulf bank Algeria _ code bancaire
ASJP	Algerian Scientific Journal Platform
BFR	Besoin en Fonds de Roulement
BG	Balance Générale
BNP	Banque Nationale de Paris
CAC	Commissaire aux Comptes
CACOBATPH	Caisse de Congés Payés et du Chômage Intempéries des secteurs du Bâtiment, des Travaux Publics et de l'Hydraulique
CNCC	Chambre Nationale des Commissaires aux Comptes
CNAS	Caisse Nationale des Assurances Sociales des travailleurs salariés
CRIPP	Cadre de Référence International des Pratiques Professionnelles de l'audit interne
CS	Contrôle de Supervision
DA	Dinar Algérien
DSCG	Diplôme Supérieur de Comptabilité et de Gestion
DZD	Algerian Dinar (code devise international)
EBE	Excédent Brut d'Exploitation
EDTA	Acide Éthylène Diamine Tétraacétique (agent chélateur)
ERP	Enterprise Resource Planning (Progiciel de Gestion Intégré)
FBI	Federal Bureau of Investigation
FIFO	First In, First Out (Premier Entré, Premier Sorti)
FRNG	Fonds de Roulement Net Global
GAO	Government Accountability Office
GL	Grand Livre
IAASB	International Auditing and Assurance Standards Board
IAS	International Accounting Standards
IFAC	International Federation of Accountants
IFRS	International Financial Reporting Standards
IRG	Impôt sur le Revenu Global

ISO	Organisation Internationale de Normalisation
LIFO	Last In, First Out (Dernier Entré, Premier Sorti)
MDZD	Millions de Dinars Algériens
NAA	Normes Algériennes d'Audit
PCG	Plan Comptable Général
PEG	Polyéthylène Glycol
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PMP	Prix Moyen Pondéré
QPC	Questionnaire de Prise de Connaissance
RAF	Responsable Administratif et Financier
SCF	Système Comptable Financier (algérien)
SEC	Securities and Exchange Commission
SIC	Standing Interpretations Committee
SPE	Special Purpose Entity (Entité à But Spécial)
TCR	Tableau des Comptes de Résultats
TN	Trésorerie Nette
TPC	Théorie Positive de la Comptabilité
WP	Working Paper (Feuille de Travail d'audit)

Résumé :

Ce mémoire porte sur la contribution de l'audit externe à la lutte contre la manipulation des états financiers. Face à la fragilité de l'information financière dans un environnement économique marqué par des pressions croissantes sur les dirigeants, l'audit externe s'impose comme un mécanisme de contrôle indépendant dont l'efficacité réelle mérite d'être questionnée.

Le cadre théorique, développé en deux sections, pose les fondements de l'audit externe - définition, formes, approches méthodologiques, normes ISA et leur déclinaison algérienne - avant d'analyser les mécanismes de la manipulation des états financiers à travers le triangle de la fraude de Cressey, la théorie positive de la comptabilité de Watts et Zimmerman, et les principales formes de manipulation (gestion des résultats, gestion réelle des activités, habillage du bilan). Le scandale Enron est mobilisé comme illustration emblématique.

La partie empirique est fondée sur une mission d'audit contractuel réalisée par le cabinet DJAKNOUNE auprès de la société AJK, entreprise du secteur cosmétique algérien présentant une situation financière critique : capitaux propres négatifs (-110,1 millions DA), trésorerie déficitaire (-538,4 millions DA) et faiblesses significatives de contrôle interne. L'analyse financière approfondie a révélé des signaux d'alerte majeurs — stocks en hausse de 24%, créances clients multipliées par trois — orientant les travaux vers le cycle stocks. Les procédures d'audit mises en œuvre ont permis de détecter 1,7 million DA d'anomalies nettes, dont une absence probable de dépréciation intentionnelle.

Les trois hypothèses formulées sont validées : la manipulation laisse des traces observables dans les cycles comptables (H1) ; les normes ISA permettent de collecter des éléments probants suffisants (H2, partiellement) ; et l'audit reste structurellement limité par l'échantillonnage, le jugement professionnel et le risque de collusion (H3). L'audit externe constitue ainsi un levier de contrôle indispensable, mais non infaillible, dont l'efficacité dépend de la qualité du contrôle interne et de la gouvernance de l'entité auditée.

Mots-clés : audit externe, manipulation des états financiers, normes ISA, triangle de la fraude, contrôle interne, cycle stocks, société AJK, Algérie.

Abstract :

This dissertation examines the contribution of external auditing to combating financial statement manipulation. In an economic environment increasingly characterized by managerial pressure and governance failures, external auditing stands as an independent control mechanism whose real-world effectiveness deserves critical examination.

The theoretical framework is structured in two sections. The first establishes the conceptual foundations of external auditing — definitions, typologies, methodological approaches, ISA standards and their Algerian adaptation (NAA). The second analyzes the mechanisms of financial statement manipulation through Cressey's fraud triangle, Watts and Zimmerman's positive accounting theory, and the main manipulation techniques (earnings management, real activities management, window dressing), illustrated by the Enron scandal.

The empirical section is grounded in a contractual audit mission conducted by the DJAKNOUNE consulting firm for company AJK, a cosmetics manufacturer in Algeria presenting a critical financial situation: negative equity (-110.1 million DZD), a structurally negative net cash position (-538,4 million DZD), and significant internal control weaknesses. In-depth financial analysis revealed major warning signals — a 24% unexplained stock increase and a threefold rise in trade receivables — directing audit work toward the inventory cycle. Procedures implemented led to the detection of 1.7 million DZD in net anomalies, including a probable intentional failure to recognize stock impairment.

All three research hypotheses were validated: manipulation leaves observable traces in key accounting cycles (H1); ISA standards and substantive testing allow for sufficient evidence collection (H2, partially); and external auditing remains structurally constrained by sampling limitations, professional judgment, and collusion risk (H3). External auditing therefore constitutes an essential but imperfect governance mechanism, whose effectiveness ultimately depends on the quality of internal control and corporate governance.

Keywords: external audit, financial statement manipulation, ISA standards, fraud triangle, internal control, inventory cycle, AJK company, Algeria.

الملخص:

تتناول هذه المذكرة البحثية دراسة مساهمة التدقيق الخارجي في الوفاية من ممارسات التلاعب بالقوائم المالية والكشف عنها، في سياق اقتصادي تتصاعد فيه الضغوط على المسيرين وتزايد مخاطر الإخلال بجودة المعلومات المالية، إذ يبرز التدقيق الخارجي بوصفه آلية رقابية مستقلة تستوجب دراسة مدى فعاليتها في مواجهة هذه المخاطر.

تم تقسيم الإطار النظري للدراسة ضمن محورين متكاملين؛ خُصص أولهما لعرض الأسس النظرية للتدقيق الخارجي من حيث مفهومه وأشكاله ومناهجه ومعايير الدولية وفق إطار المعايير الدولية للتدقيق، مع تسليط الضوء على تكييفها في السياق الجزائري عبر معايير التدقيق الجزائرية، فيما انصبّ ثانيهما على آليات التلاعب بالقوائم المالية مستنداً إلى نظرية مثلث الاحتيال لدونالد كريسي ونظرية المحاسبة الإيجابية لواتس وزيمرمان، مع استعراض أبرز صور التلاعب كإدارة الأرباح وإدارة الأنشطة الحقيقية وتحسين عرض القوائم المالية، واتخاذ فضيحة إنرون نموذجاً توضيحياً كاشفاً.

أما الجانب التطبيقي، فقد ارتكز على مهمة تدقيق تعاقدية أنجزها مكتب الأستاذ جكنون عبد القادر لفائدة شركة (أ.ج.ك) الناشطة في قطاع مستحضرات التجميل بالجزائر التي بدورها تعاني من وضعية مالية بالغة الهشاشة تجلّت في حقوق ملكية سالبة بقيمة 110.1 مليون دينار جزائري، وعجز في الخزينة قدره 538,4 مليون دينار جزائري، فضلاً عن ثغرات جوهرية في نظام رقابتها الداخلية، وقد كشف التحليل المالي المعمق عن مؤشرات إنذار بالغة الدلالة، أبرزها ارتفاع المخزونات بنسبة 24% وتضاعف الذمم المدينة ثلاث مرات، مما وجّه مسار أعمال التدقيق نحو دورة المخزون، وأسفر عن اكتشاف اختلالات صافية بلغت 1.7 مليون دينار جزائري، يرجّح من بينها عدم تسجيل انخفاض في قيمة المخزون.

وقد أتاحت هذه النتائج التحقق من الفرضيات الثلاث للدراسة، إذ تأكد أن ممارسات التلاعب تُخلف آثاراً قابلة للرصد داخل الدورات المحاسبية، وأن معايير التدقيق الدولية تُتيح جمع أدلة إثبات وافية وإن ظلت فعاليتها مقيدة بجملة من القيود التطبيقية، وأن التدقيق الخارجي يبقى محدوداً هيكلياً بعوامل كالمعاينة الإحصائية والحكم المهني ومخاطر التواطؤ. وخلاصة القول، يُمثّل التدقيق الخارجي أداة رقابية لا غنى عنها، غير أنه لا يرقى إلى مرتبة الآلية المعصومة من القصور، إذ تظلّ فعاليتها رهينة بمتانة نظام الرقابة الداخلية وجودة منظومة الحوكمة داخل المؤسسة الخاضعة للتدقيق.

الكلمات المفتاحية: التدقيق الخارجي، التلاعب بالقوائم المالية، معايير التدقيق الدولية، مثلث الاحتيال، الرقابة الداخلية، دورة

الشركة، شركة عائلية، نظرية المحاسبة الإيجابية

Introduction générale

Introduction générale

Dans un monde économique où la concurrence fait rage et où la transparence est devenue une exigence absolue, les états financiers représentent bien plus que des chiffres alignés sur une page. Ils constituent une représentation fidèle de la situation financière de l'entreprise, le socle sur lequel investisseurs, banquiers, fournisseurs et régulateurs bâtissent leurs décisions cruciales. Qu'il s'agisse d'un actionnaire évaluant un investissement, d'un créancier accordant un prêt ou de l'administration fiscale vérifiant la conformité des comptes, tous s'appuient sur ces documents avec une confiance légitime, mais fragile. Car cette confiance peut être ébranlée en un instant par la manipulation, cette pratique qui altère la fiabilité de l'information financière.

La manipulation des états financiers n'est pas une simple irrégularité technique ; elle compromet la relation de confiance entre l'entreprise et ses parties prenantes. Sous la pression de résultats à embellir pour séduire des financeurs, pour masquer des difficultés structurelles ou pour préserver des bonus personnels, les dirigeants peuvent céder à la tentation. Du scandale d'Enron, qui a ébranlé les marchés mondiaux, aux affaires plus locales qui minent la crédibilité des comptes, les scandales financiers ont mis en évidence que : la sincérité comptable est un équilibre précaire, constamment menacé par l'ingéniosité humaine et les failles des systèmes internes.

C'est ici qu'intervient l'audit externe, ce mécanisme de contrôle indépendant dont le rôle dépasse de loin une formalité réglementaire. Armé des normes internationales ISA, comme l'ISA 240 dédiée à la fraude et des normes d'audit algériennes, l'auditeur externe analyse, contrôle et certifie une image fidèle des comptes. Pourtant, face à des manipulations de plus en plus raffinées, des contextes de crise financière et des contrôles internes défaillants, une interrogation centrale émerge : l'audit externe parvient-il vraiment à déjouer ces pièges, ou heurte-t-il vite ses propres limites ?

Ce mémoire se propose d'analyser cette problématique dans un contexte concret, loin des abstractions théoriques. Sans se limiter à une simple énumération de normes ou d'une typologie des fraudes, nous appuyons sur une expérience vécue pour mesurer l'efficacité réelle des procédures d'audit externe dans la détection des manipulations comptables. Notre problématique centrale s'énonce ainsi :

Comment L'audit externe permet-il de prévenir et de détecter la manipulation des états financiers et quelles en sont les limites ?

Afin de répondre à cette problématique, trois questions de recherche structurent notre analyse:

1. Quelles sont les principales formes de manipulation des états financiers ?
2. Quelles sont les procédures d'audit externe mises en œuvre pour prévenir et détecter la manipulation des états financiers ?
3. Quelles sont les limites de l'audit externe face à la manipulation des états financiers ?

Pour éclairer cette interrogation, trois hypothèses guident notre démarche :

- **H1** : La manipulation se manifeste par des anomalies détectables dans les cycles comptables stratégiques : stocks, créances clients et charges, qui alertent l'auditeur vigilant.
- **H2** : Les normes ISA, via des tests de contrôle, de substance et des analyses ciblées, fournissent à l'auditeur des preuves solides pour démasquer ces distorsions.
- **H3** : Malgré des procédures rigoureuses, la capacité de détection de l'auditeur reste limitée par l'échantillonnage, le jugement professionnel et des facteurs organisationnels tels que la collusion ou la dissimulation intentionnelle

Pour tester ces hypothèses, nous nous ancrons dans un cas emblématique : une mission d'audit contractuel réalisée par le cabinet DJAKNOUNE consulting auprès de la société AJK, acteur du secteur cosmétique et hygiène corporelle en Algérie, pour l'exercice 2024. Ce choix n'est pas fortuit. Avec ses capitaux propres négatifs, sa trésorerie nette déficitaire et ses faiblesses de contrôle interne, AJK présente caractéristiques associées du triangle de la fraude : pression, opportunité et rationalisation ; offrant un cadre d'analyse pertinent.

Sur le plan subjectif, ce choix découle de notre immersion au sein du cabinet DJAKNOUNE consulting, où nous avons participé directement à la mission d'audit de la société AJK. Cette expérience nous a permis d'observer en situation réelle les procédures mises en œuvre et leurs limites, nourrissant ainsi une réflexion concrète sur l'efficacité de l'audit externe.

Sur le plan méthodologique, nous mobilisons plusieurs outils de recherche :

Introduction générale

- Une analyse documentaire des normes ISA (notamment ISA 240) et de la littérature académique sur la fraude comptable (triangle de Cressey, théorie positive de Watts et Zimmerman) .
 - Une observation participante des procédures d’audit menées chez AJK (revue des tests de contrôle, tests de substance, analyse des écarts).
 - L’exploitation des dossiers de travail (lettres de mission, programmes d’audit, feuilles de travail, rapports d’audit).
- Les réponses aux questions de recherche seront détaillées dans la conclusion.

Ce mémoire s'ouvre sur un premier chapitre théorique, explorant les bases de l'audit externe et les mécanismes de la manipulation des états financiers. Le second chapitre consacré à l'étude pratique, détaille la mission AJK : présentation du contexte, identification des risques, exécution des audits, résultats, critique et validation des hypothèses. À travers cette structure, nous visons non seulement à répondre à notre problématique, mais à éclairer les praticiens et chercheurs sur l'efficacité ainsi que les limites de l'audit externe dans un monde imparfait

Chapitre n° 01 : Fondements théoriques de l'audit externe et de la manipulation des états financiers

Section n° 1: Fondements conceptuels et méthodologique de l'audit externe

L'audit financier occupe une place stratégique dans le dispositif de contrôle et de fiabilisation de l'information comptable. Dans un environnement économique devenu plus complexe, où les pressions sur les dirigeants s'intensifient et où les risques de manipulation des comptes augmentent, la fiabilité des états financiers n'a jamais été aussi cruciale. C'est ici qu'intervient l'auditeur externe indépendant : non pas pour satisfaire une simple obligation réglementaire, mais pour protéger la confiance que les parties prenantes (actionnaires, créanciers, régulateurs, etc.) accordent à l'information financière qui leur est communiquée.

Cette première section, consacrée aux fondements conceptuels et méthodologique de l'audit externe, propose une exploration progressive de cette discipline. Elle commence par une définition large de l'audit, en rappelant ses dimensions historiques et fonctionnelles, avant de se concentrer sur l'audit externe – qui est au cœur de notre problématique. Nous y examinerons ses différentes formes, ses approches méthodologiques (notamment la distinction entre l'approche classique et l'approche par les risques), le déroulement concret d'une mission, ainsi que le cadre normatif international (normes ISA et leur déclinaison algérienne). La section se termine par une réflexion sur le rôle de l'audit face aux manipulations comptables, sans masquer ses limites.

À travers cette progression, nous poursuivons un double objectif : poser des bases théoriques solides pour la suite de notre étude, et montrer en quoi l'audit externe, par sa rigueur et son indépendance, agit à la fois comme un détecteur d'anomalies et un moyen de dissuasion. Non pas un rempart absolu – cela n'existe pas – mais un outil dont la valeur, lorsqu'il est bien utilisé, est bien réelle et concrètement mesurable.

1.1.1 La comptabilité et l'audit des comptes :

La comptabilité est un mécanisme de structuration de l'information financière d'une société. Elle produit des rapports synthétiques – les comptes annuels (bilan, compte de résultat, tableau de flux de trésorerie et annexes) – qui rendent compte de la situation de l'entité.

Elle joue un rôle crucial dans la gestion de l'entreprise, car elle sert à la fois de moyen de reddition des comptes et d'instrument pour éclairer les décisions des différents acteurs économiques. Ces utilisateurs des états financiers peuvent être internes ou externes. On distingue notamment :

- Les dirigeants : ils analysent la santé financière pour planifier des investissements ou un recours à l'endettement.
- Les actionnaires : ils jugent la performance et décident de vendre leurs titres ou de participer à une augmentation de capital.
- Les clients : ils apprécient la stabilité du fournisseur pour leurs décisions d'approvisionnement.
- Les fournisseurs : ils évaluent la santé financière de leurs clients pour prévenir les impayés.
- Les établissements bancaires : ils examinent la situation financière avant d'accorder des prêts ou de demander des garanties.

Ainsi, la comptabilité s'impose comme le langage fondamental de la communication financière. Il est donc crucial que l'image qu'elle donne de l'entité soit la plus fidèle possible. Un contrôle rigoureux de la véracité et de la précision des données est indispensable : c'est l'objet de la mission d'audit.

En définitive, comptabilité et audit sont étroitement liés : la comptabilité permet de présenter une image fidèle, tandis que l'audit garantit la fiabilité et la crédibilité de cette représentation.

1.1.2 Le concept de l'audit :

Afin de bien cerner la notion d'audit, il convient de commencer par en définir le terme dans son acception contemporaine, avant de retracer brièvement son évolution historique et d'examiner les différents types d'audit qui structurent aujourd'hui la pratique professionnelle.

1.1.2.1 Définition de l'audit

L'audit peut être défini comme un processus objectif de collecte et d'analyse de preuves visant à vérifier la conformité des informations économiques aux règles en vigueur, en évaluant leur régularité et leur sincérité (*Larent P. & Pierre T., 2003*). La norme ISO 9000 (2000) ajoute qu'il s'agit d'« un examen méthodique, indépendant et documenté » permettant de déterminer dans quelle mesure les critères d'audit sont satisfaits.

En synthèse, l'audit représente une démarche indépendante et objective qui permet à une organisation de maîtriser ses opérations et de formuler des recommandations pour l'amélioration continue et la création de valeur.

1.1.2.2 Historique et évolution de l'audit

L'audit trouve ses origines dans l'Antiquité. Les Sumériens avaient établi des principes d'information objective entre partenaires économiques, et le code d'Hammourabi imposait un plan comptable. Le terme « audit » provient de la Rome antique, où les questeurs contrôlaient les comptabilités provinciales et rendaient compte devant des auditeurs.

Jusqu'au XIX^e siècle, l'audit visait principalement la détection de fraudes par un contrôle détaillé des pièces comptables. Avec le développement des grandes entreprises au XX^e siècle, sa mission s'est élargie à la validation globale des états financiers, et des techniques d'échantillonnage ont été introduites pour maîtriser les coûts. L'attention s'est également portée sur la qualité des procédures internes.

La formalisation des normes d'audit s'est accélérée dans les années 1970, d'abord aux États-Unis (AICPA), puis au niveau international sous l'égide de l'IFAC. Ces normes ont clarifié les responsabilités des auditeurs, notamment en matière de détection des fraudes. Les scandales financiers des années 1990 et 2000 ont renforcé la réglementation : la loi Sarbanes-Oxley (2002) a instauré un cadre strict pour limiter les conflits d'intérêts et renforcer la surveillance des audits des sociétés cotées.

En résumé, l'audit est passé d'une mission centrée sur la recherche de fraude à une fonction de certification de la fiabilité des comptes, intégrant une évaluation rigoureuse du contrôle interne, dans un environnement réglementaire de plus en plus structuré et internationalisé.

1.1.2.3 Type d'audit :

Aujourd'hui, le terme « audit » recouvre une diversité de missions, qui varient selon les objectifs poursuivis et les caractéristiques des parties prenantes impliquées. Cette diversité a conduit à l'émergence de plusieurs formes d'audit, que l'on peut distinguer selon différents critères de classification.

Ainsi, l'audit peut être différencié selon son objectif – analyse des états financiers ou amélioration de la performance – mais aussi selon sa nature, en opposant principalement l'audit interne et l'audit externe.

1.1.2.3.1 Selon l'objectif de la mission

On distingue trois types d'audit : l'audit de gestion, l'audit opérationnel et l'audit financier.

A) Audit de gestion :

Il vise à détecter des fraudes, des malversations ou des gaspillages, et à formuler une appréciation critique sur une opération ou une performance. Il évalue également les méthodes, les outils de gestion et les conditions opérationnelles de l'entreprise.

B) Audit opérationnel :

« *Operational audit* » ; traduction de l'anglais, il s'intéresse à l'efficacité des processus pour réaliser une tâche spécifique. Il évalue la pertinence des procédures, leur mise en œuvre, et identifie les améliorations possibles en matière de qualité, de sécurité et d'efficacité. L'auditeur opérationnel cherche à optimiser l'ensemble du système organisationnel.

C) Audit financier :

Selon l'IFAC, son but est de renforcer la confiance des utilisateurs dans les états financiers. L'auditeur exprime une opinion sur la conformité des comptes avec un référentiel comptable applicable. Concrètement, l'audit financier consiste à vérifier que les opérations de l'entreprise sont fidèlement reflétées dans les comptes. Il peut être réalisé par des auditeurs internes (dans une optique de gestion financière, sans certification) ou par des auditeurs externes (commissaires aux comptes) qui certifient la régularité et la sincérité des états financiers.

1.1.2.3.2 Selon la nature

On oppose principalement l'audit interne et l'audit externe.

A) Audit interne :

Selon l'IFACI, c'est une activité indépendante et objective qui donne à l'organisation une assurance sur la maîtrise de ses opérations, l'aide à s'améliorer et contribue à créer de la valeur. En pratique, l'audit interne est une entité rattachée à la direction générale ; il évalue l'efficacité des dispositifs de contrôle, accompagne les responsables et formule des recommandations.

B) Audit externe :

Mission confiée à une structure extérieure et indépendante (commissaire aux comptes, cabinet d'audit, expert-comptable, voire cabinet d'avocats). Son objectif est de formuler une opinion motivée sur la conformité et la fiabilité des comptes annuels. Le rapport de certification s'adresse principalement aux tiers (actionnaires, banques, etc.), mais peut aussi éclairer la direction sur la qualité du contrôle interne.

Alors, on peut distinguer entre audit interne et externe comme deux grands types d'audits, ces derniers connaissent une discrimination à plusieurs niveaux, le tableau ci-dessous synthétise l'ensemble de ces différences :

Tableau 1 : Comparaison entre l'audit interne et l'audit externe

Critère	Audit interne	Audit externe
Statut de l'auditeur	L'auditeur interne fait partie du personnel de l'entreprise.	Fonction indépendante de l'entreprise, assurée par des intervenants externes (commissaires aux comptes, experts-comptables, cabinets d'audit, etc.).
Objectifs de l'audit	Apprécier la maîtrise des activités de l'entité (dispositifs de contrôle interne).	Certifier la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes, des résultats et des états financiers.
Bénéficiaires	Les responsables de l'entreprise (managers, direction générale, éventuellement comité d'audit).	Tous les utilisateurs externes : actionnaires, banquiers, autorités de tutelle, clients, fournisseurs, etc.

Indépendance	Garantie par un rattachement au plus haut niveau hiérarchique ; indépendance dite « intrinsèque ».	Indépendance juridique et statutaire, propre aux professions libérales.
Périodicité des audits	Intervient selon un plan d'audit approuvé par la direction générale, en fonction des risques, à n'importe quelle période.	Intervient de façon intermittente (fin d'exercice, fin de semestre).
Champ d'application	Très vaste : dépasse la stricte dimension comptable et financière pour s'étendre à l'ensemble des fonctions et dimensions de l'entreprise.	Englobe tout ce qui concourt à la détermination des résultats et à l'élaboration des états financiers.

Source : RENARD, Jacques. *Théorie et pratique de l'audit interne*. 7e éd. Paris : Éditions d'Organisation, 2010, p. 80-81.

Les différents types d'audit poursuivent ainsi des objectifs variés. Dans le cadre de notre étude, qui s'intéresse spécifiquement à la manipulation des états financiers, c'est naturellement vers l'audit externe que notre attention se tourne. Son indépendance et sa fonction de certification des comptes en font un acteur clé pour détecter et limiter les pratiques frauduleuses. Aussi mérite-t-il une analyse plus approfondie.

1.1.3 L'audit externe :

1.1.3.1 Définition :

L'audit externe ne se limite pas à la seule vérification des comptes. Comme nous l'avons déjà évoqué, il couvre l'ensemble des éléments qui concourent à la détermination des résultats et à l'élaboration des états financiers, mais également toutes les fonctions de l'entreprise. Un auditeur externe qui se cantonnerait au seul domaine comptable fournirait un travail incomplet. Les professionnels expérimentés savent qu'il est essentiel d'examiner tous les systèmes d'information liés à la détermination du résultat – une exigence d'autant plus forte avec le développement des saisies informatisées (Renard. J, 2010).

1.1.3.2 Objectifs de l'audit externe

L'audit externe a pour objectif principal de vérifier la régularité, la sincérité et l'image fidèle des états financiers d'une entreprise, conformément aux normes comptables en vigueur (comme les normes IFRS ou le PCG en France).

À ce titre, les objectifs spécifiques de l'audit externe peuvent être résumés comme suit :

- Vérifier la conformité des états financiers aux normes en vigueur.
- Apprécier la cohérence des comptes avec l'activité réelle de l'entreprise.
- Évaluer les risques significatifs, notamment les erreurs et les fraudes.
- Examiner les événements postérieurs à la clôture.
- Renforcer la crédibilité de l'information financière auprès des utilisateurs.

Par ailleurs, l'audit externe renforce la crédibilité de l'information financière auprès des parties prenantes grâce à l'indépendance des commissaires aux comptes. Il joue un rôle essentiel dans la détection des anomalies, des erreurs et des éventuelles manipulations des états financiers, tout en contribuant à une gouvernance d'entreprise plus transparente et sécurisée (*Robert, Marie-Pierre & Arnaud, 2017*).

1.1.3.3 Formes de l'audit externe :

La notion d'audit externe est subdivisée en deux formes à savoir : l'audit légal et l'audit contractuel.

A) L'audit légal :

Se définit comme un contrôle obligatoire des comptes annuels, effectué par une personne indépendante. Cette indépendance apporte un regard extérieur ainsi qu'une assurance impartiale, renforçant ainsi la crédibilité de l'information financière au sein de l'entreprise.

Les réformes économiques engagées en Algérie, qui ont placé l'entreprise au cœur du processus d'accumulation de richesse, ont permis de reconnaître l'importance cruciale de l'information financière, souvent négligée auparavant. C'est dans ce contexte que le contrôle légal a été fermement instauré comme un garant essentiel de la fiabilité et de la sincérité de cette information.¹

¹ BOUMEDIENNE Mouhamed Rachid, « qualité de l'audit légal à la lumière des mécanismes interne de gouvernance d'entreprise », 2013-2014, thèse de doctorat, P.30

B) L'audit contractuel :

Comme son nom l'indique, une mission réalisée dans le cadre d'un contrat liant l'auditeur à l'entité auditée « un client (entreprise, organisme...) » est effectuée à la demande du dirigeant de l'entreprise. Cette mission peut avoir pour but de chiffrer un projet spécifique ou de vérifier un aspect particulier du contrôle interne, tel que :

- La révision des comptes annuels dans le cadre de missions spécifiques (apports partiels d'actif, fusion, reprise de société, commissariat aux apports...) ;
- La vérification en cas de garantie de passifs ;
- L'évaluation de l'entreprise ;
- L'élaboration d'un plan de redressement ;
- L'assainissement des comptes ;
- L'évaluation du contrôle interne.²

1.1.3.4 Les intervenants de l'audit externe :

L'audit externe ne repose pas uniquement sur les normes ou des procédures techniques. Derrière chaque mission, il y a avant tout des hommes et des femmes dont les rôles, l'expertise et les interactions façonnent la qualité du travail réalisé. Dans cette partie, nous nous intéressons aux acteurs eux-mêmes : les intervenants de l'audit externe. Qu'ils soient experts-comptables, commissaires aux comptes ou représentants de l'entité auditée, chacun occupe une place clé dans le déroulement de la mission. Il importe donc de comprendre qui ils sont, comment ils collaborent et quelles sont leurs responsabilités.

A. Les experts comptables :

La loi n° 10-01 du 29 juin 2010 définit clairement le rôle de l'expert-comptable en précisant que toute personne, agissant en son nom propre et sous sa responsabilité, chargée d'organiser, de vérifier, de redresser et d'analyser les comptabilités ainsi que les comptes de toute nature des entreprises et organismes, dans le cadre d'un contrat d'expertise, est considérée comme expert-comptable. Cette mission est exercée dans les cas prévus par la loi.

² Robert OBERT& Marie-Pierre MAIRESSE&Arnaud DESENFANS, « DSCG 4 : COMPTABILITÉ ET AUDIT », 2017/2018, p 510-511.

Sous réserve des dispositions de cette même loi, l'expert-comptable est également autorisé à exercer la fonction de commissaire aux comptes. À ce titre, il atteste de la sincérité et de la régularité des comptabilités et des comptes, conformément aux règles établies par le code de commerce.

L'expert-comptable peut aussi tenir, centraliser, ouvrir, arrêter, surveiller et consolider les comptabilités des entreprises et organismes, même en l'absence de lien contractuel de travail. Il est le seul professionnel habilité à réaliser l'audit financier et comptable des sociétés et organismes.

En outre, il conseille ces entités sur des questions financières, sociales et économiques, tout en veillant à informer ses clients sur la portée de leurs engagements ainsi que sur leurs actes d'administration et de gestion en lien avec sa mission.

Enfin, la mission de l'expert-comptable est généralement de nature ponctuelle ou temporaire.

B. Les commissaires aux comptes :

La loi n° 10-01 du 29 juin 2010 définit le rôle du commissaire aux comptes comme suit : il s'agit de toute personne qui, en son nom propre et sous sa responsabilité, a pour mission habituelle de certifier la sincérité, la régularité et l'image fidèle des comptes des sociétés et organismes, conformément à la législation en vigueur.

La mission du commissaire aux comptes est permanente. Il est nommé par l'assemblée générale de la société ou de l'organisme, parmi les professionnels inscrits au tableau du conseil national de la chambre des commissaires aux comptes. La durée de son mandat est limitée à six ans, répartis en deux mandats de trois ans renouvelables une seule fois. Un nouveau mandat ne peut être attribué qu'au terme d'un délai de trois ans.

L'expression « certifier la régularité et la sincérité des comptes », introduite en France en 1966, ne figure pas dans le code de commerce algérien de 1975 (ordonnance n° 75-59 du 26 septembre 1975). L'article 678 de ce code précise que la mission du commissaire aux comptes consiste notamment à « contrôler la régularité et la sincérité des inventaires et des bilans, ainsi que l'exactitude des informations fournies sur les comptes de la société dans le rapport du conseil d'administration ».

Ce n'est qu'avec l'article 715 bis 4 du code de commerce (*décret législatif 93-08 du 25 avril 1993*) que la certification de la régularité et de la sincérité de l'inventaire des comptes sociaux et du bilan est explicitement reconnue parmi les prérogatives des commissaires aux comptes.

Enfin, l'article 10 bis du code de commerce (*ordonnance 96-27 du 9 décembre 1996*) impose aux personnes morales commerçantes « de procéder ou de faire procéder à la vérification et à la certification de leurs comptes et bilans selon les formes légales requises ».

1.1.3.5 Les approches d'audit :

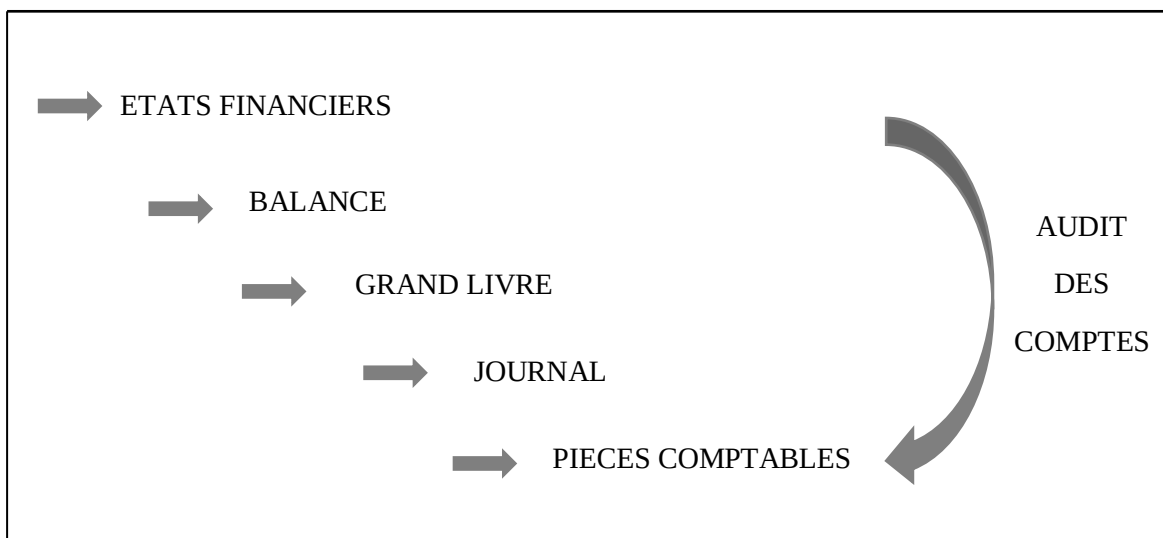
Dans la pratique de l'audit, deux approches principales guident l'auditeur pour mener à bien sa mission au sein de l'entreprise : l'approche classique, ancrée dans la tradition, et l'approche par les risques, plus récente et stratégique.

A) L'approche classique :

L'approche classique part des états financiers pour remonter vers les pièces comptables sous-jacentes, en se concentrant sur les postes significatifs et les variations inhabituelles.

Le déroulé de l'approche classique peut se résumer par un schéma simple, tel qu'illustré ci-après :

Figure n° 01: Cheminement de l'approche classique



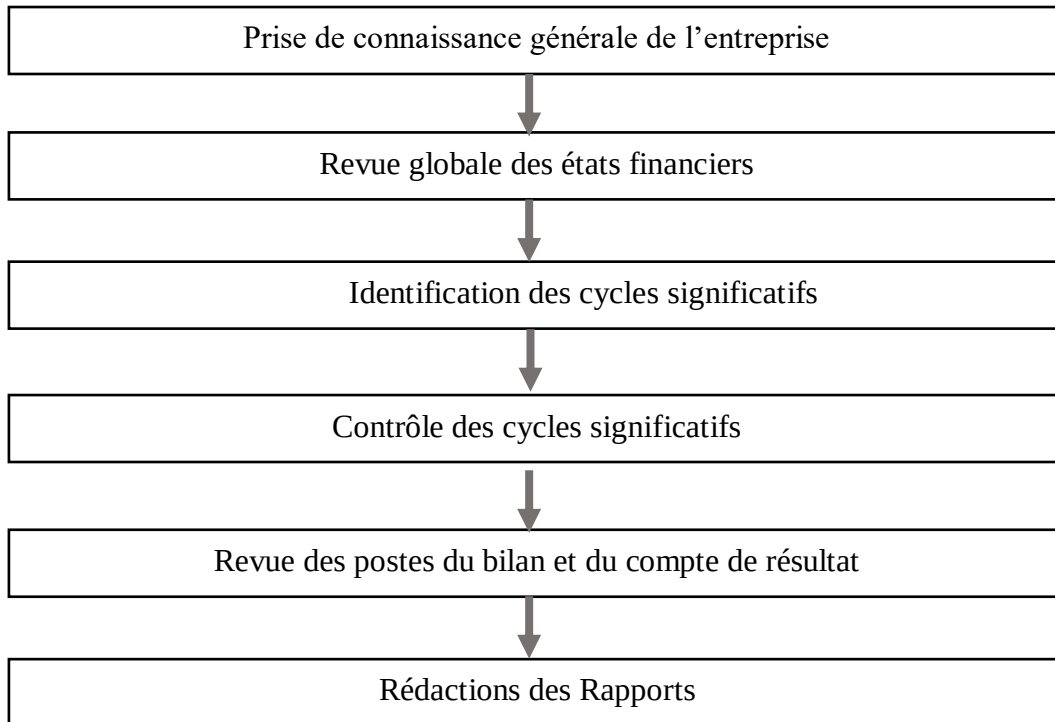
Source : réalisé par nos propres soins

Cette figure montre que le mode opératoire de l'approche classique consiste à effectuer un parcours inverse de celui utilisé pour la construction des états financiers. En effet, l'auditeur

part des états financiers pour remonter jusqu'aux documents comptables. L'objectif est simplement de vérifier que les informations présentées dans les comptes annuels sont étayées par des pièces comptables fiables et probantes.

- **Les étapes de l'approche classique :**

Sa démarche peut être schématisé comme suit :



Source : Bertin E, Godweski CH et Khelassi R., 2013, manuel comptabilité et audit, Berti, Alger, p 642.

B) Approche par les risques

L'approche par les risques, encadrée par les normes internationales de l'IFAC, constitue aujourd'hui le fondement méthodologique de l'audit externe moderne. Face à l'impossibilité matérielle de vérifier exhaustivement l'ensemble des transactions d'une entreprise, l'auditeur doit concentrer ses efforts sur les zones présentant les risques les plus élevés, tout en maintenant un niveau d'assurance raisonnable quant à la fiabilité globale des comptes.

Selon la recommandation internationale n° 25³, le **risque d'audit** se définit comme le risque que l'auditeur formule une opinion inappropriée sur des états financiers comportant des anomalies significatives.

❖ Les composantes de l'approche par les risques

Cette méthodologie s'articule autour de quatre piliers complémentaires :

1) La définition de critères de référence : Les assertions d'audit

Les assertions d'audit représentent les affirmations explicites ou implicites contenues dans les états financiers (existence, exhaustivité, valorisation, présentation, cut-off). Elles constituent la base à partir de laquelle l'auditeur identifie et évalue les risques susceptibles de compromettre la certification des comptes.

2) L'identification des risques

L'auditeur évalue le risque que les états financiers comportent des erreurs significatives en analysant trois composantes distinctes :

- **Le risque inhérent** : probabilité qu'une erreur significative survienne en raison des caractéristiques propres à l'entreprise — son secteur d'activité, sa structure, son environnement et la nature de ses opérations. Ce risque se décompose en :
 - *Risques généraux liés à l'entreprise* : spécificités sectorielles et organisationnelles
 - *Risques liés à la nature des opérations* : données répétitives (achats, ventes), ponctuelles (inventaires, évaluations) ou exceptionnelles (fusions, restructurations)
- **Le risque lié au contrôle** : risque qu'une erreur ne soit ni détectée ni corrigée en temps voulu par le système de contrôle interne de l'entreprise⁴. Une conception ou un fonctionnement défaillant du contrôle interne empêche la détection d'anomalies ou facilite des accès non autorisés aux données sensibles.
- **Le risque de non-détection** : risque que les procédures mises en œuvre par l'auditeur ne permettent pas d'identifier une anomalie significative. Ce risque reflète une erreur d'appréciation de l'auditeur quant à l'étendue des travaux nécessaires.

³ Recommandation internationale n°25, IFAC, 2010

⁴ Gavanou. J.F et Cuttmam C (dir Valin.G.), 2006, Controlor & Auditor, Dunod, Paris, p.167.

3) La gestion active des risques

Le risque d'audit global résulte de la combinaison multiplicative de ces trois composantes :

$$\textbf{Risque d'audit} = \textbf{Risque inhérent} \times \textbf{Risque de contrôle} \times \textbf{Risque de non-détection}$$

La gestion du risque consiste à adapter la nature et l'étendue des contrôles en fonction du niveau de risque identifié : plus le risque d'erreur est élevé, plus les diligences doivent être renforcées. L'objectif est de maintenir le risque d'audit à un niveau suffisamment faible pour être acceptable, ce qui repose en grande partie sur le jugement professionnel de l'auditeur.

4) Le seuil de signification⁵ :

La CNCC définit le seuil de signification comme « la mesure, par le commissaire aux comptes, du montant à partir duquel une erreur, une inexactitude ou une omission peut compromettre la régularité, la sincérité des comptes annuels et l'image fidèle qu'ils transmettent ».

La norme ISA 320 le définit comme ⁶« le montant au-delà duquel toute anomalie risque d'influencer les décisions économiques ou les jugements basés sur les états financiers ». En clair, c'est le seuil où un chiffre ou une omission cesse d'être anodin pour devenir problématique, menaçant la fiabilité globale des comptes.

En pratique, déterminer ce seuil revient à fixer un « radar » sensible : il alerte sur les anomalies qui comptent vraiment pour les utilisateurs des comptes. Le processus se déroule en quatre étapes claires :

- 1) Identification des grandeurs de base :** On retient les indicateurs clés des états financiers, comme le résultat courant avant impôts, le résultat net, les capitaux propres, le chiffre d'affaires ou la marge brute.
- 2) Calcul des propositions de seuils :** On applique des fourchettes de pourcentages standards:
 - 5 à 10% du résultat courant avant impôt.
 - 0,5 à 1% du chiffre d'affaires.
 - 1 à 2% de la marge brute.
 - 0,5 à 2% du total du bilan.

⁵ Obert, R., Mairesse, M.-P., & Desenfans, A., DSCG 4 : Comptabilité et audit, Dunod, 2017, p. 450-452

⁶ ISA 320, « Caractère significatif dans la planification et la réalisation d'un audit », paragraphes A2-A7, IFAC, 2009

- 1 à 5% des capitaux propres (hors provisions et subventions).

3) Classement et arbitrage : Les seuils proposés sont classés (souvent, le seuil final = 10% du médian des postes), puis l'auditeur tranche pour en retenir un.

4) Validation qualitative : L'auditeur ajuste enfin en intégrant des facteurs humains et contextuels – risques sectoriels, enjeux de l'entreprise, attentes des parties prenantes – pour un seuil sur mesure.

Ce seuil n'est pas figé : il guide l'auditeur comme un fil rouge, en équilibrant efficacité et pertinence.

1.1.3.6 La démarche d'une mission d'audit externe

Une mission d'audit externe se déroule selon une méthodologie structurée en trois phases séquentielles, chacune ayant un rôle précis dans la construction de l'opinion finale de l'auditeur.

1) Phase de préparation : poser les fondations

Cette phase initiale conditionne la qualité de toute la mission. Elle vise à comprendre en profondeur l'entreprise, son environnement et ses risques, afin de planifier efficacement les travaux d'audit.

❖ Acceptation de la mission et prise de connaissance

Avant d'accepter la mission, l'auditeur vérifie l'absence de conflits d'intérêts, le respect des règles déontologiques et la faisabilité technique de l'intervention. Cette étape aboutit à la signature de la **lettre de mission**, document contractuel qui formalise les modalités d'intervention, l'étendue des travaux, les responsabilités respectives, le calendrier et les honoraires.

L'auditeur procède ensuite à une prise de connaissance approfondie de l'entité — activité, secteur, organisation, environnement réglementaire — en mobilisant différents outils : entretiens avec la direction, analyse de documents internes, questionnaires de prise de connaissance (QPC), diagrammes de flux, et revue des rapports d'audits antérieurs.

❖ Identification des risques et fixation du seuil de signification

Sur la base de cette compréhension, l'auditeur évalue le risque d'audit — produit du risque inhérent, du risque de contrôle et du risque de non-détection — et détermine le **seuil de**

signification, montant à partir duquel une anomalie pourrait influencer le jugement des utilisateurs des comptes.

❖ **Planification de la mission**

La planification consiste à élaborer le programme d'audit détaillé, en identifiant les domaines prioritaires, en allouant les ressources nécessaires et en adaptant la nature et l'étendue des contrôles au niveau de risque identifié. Une **revue analytique préliminaire** (comparaison des données de l'exercice avec celles des périodes antérieures et avec les prévisions) permet d'identifier les variations significatives nécessitant une attention particulière.

2) **Phase de réalisation : collecter les éléments probants**

Cette phase opérationnelle constitue le cœur de la mission. Elle se décompose en deux volets complémentaires.

❖ **Évaluation du contrôle interne**

L'auditeur examine le dispositif de contrôle interne de l'entreprise pour en identifier les forces et les faiblesses. Cette évaluation se déroule en plusieurs étapes :

- **Description des procédures** : l'auditeur documente les systèmes et procédures en place via des entretiens, des diagrammes de flux et des mémorandums descriptifs.
- **Tests de conformité** : vérification que les procédures décrites sont effectivement appliquées.
- **Évaluation préliminaire** : identification des points forts et des faiblesses à l'aide de questionnaires de contrôle interne structurés par cycle (achats/fournisseurs, ventes/clients, stocks, paie, immobilisations, trésorerie).
- **Évaluation définitive** : synthèse des constats dans un rapport transmis à la direction, formulant des recommandations d'amélioration et orientant le programme de contrôle des comptes.

L'objectif est d'adapter l'étendue des tests de substance en fonction de la qualité du contrôle interne : plus celui-ci est robuste, moins les contrôles sur les comptes devront être approfondis.

❖ **Examen des comptes**

Les comptes font l'objet de deux types de tests complémentaires :

- **Tests de cohérence** : analyses globales visant à vérifier la vraisemblance et l'homogénéité des informations comptables, par comparaison avec des données antérieures, des budgets ou des ratios sectoriels.
- **Tests de validation** : contrôles détaillés reposant sur trois techniques principales :
 - *Examen documentaire* : vérification des pièces justificatives internes (factures, contrats, relevés bancaires)
 - *Confirmations externes* (circularisation) : demandes de confirmation adressées directement aux tiers (clients, fournisseurs, banques)
 - *Inspections physiques* : observation directe de l'existence matérielle d'actifs (inventaires, immobilisations)

Ces tests permettent de collecter des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder l'opinion de l'auditeur.

3) Phase finale : conclure et communiquer

La phase de conclusion synthétise l'ensemble des travaux et aboutit à la formulation de l'opinion de l'auditeur.

❖ Travaux de fin de mission

L'auditeur effectue plusieurs diligences finales :

- **Recherche d'événements postérieurs à la clôture** : identification des faits survenus entre la date de clôture et la date de signature du rapport, susceptibles d'affecter les comptes ou nécessitant une mention en annexe.
- **Lettre d'affirmation** : document signé par la direction confirmant avoir fourni toutes les informations disponibles et attestant de la sincérité des comptes.
- **Examen global de cohérence** : vérification de la cohérence d'ensemble des états financiers.
- **Questionnaire de fin de mission** : document de contrôle vérifiant que toutes les diligences requises ont été accomplies.

❖ Rapport d'audit⁷

⁷ ISA 705, « Modifications apportées à l'opinion », IFAC, 2009

Le rapport d'audit constitue le livrable final de la mission. Document synthétique d'une à deux pages, il exprime l'opinion de l'auditeur sur les comptes annuels et peut prendre trois formes principales :

- **Certification sans réserve** : les comptes sont réguliers, sincères et donnent une image fidèle de la situation financière de l'entreprise.
- **Certification avec réserve** : des anomalies significatives ou des limitations dans l'étendue des travaux empêchent une certification sans réserve, mais leur impact reste circonscrit et clairement identifié.
- **Refus de certification** : des anomalies trop importantes, des incertitudes majeures ou des limitations substantielles rendent impossible la certification des comptes.⁸

Ce rapport, remis à l'assemblée générale, clôt formellement la mission et engage la responsabilité professionnelle de l'auditeur.

1.1.3.7 Cadre normatif de l'audit : normes ISA et NAA

L'audit financier ne peut remplir efficacement sa mission de certification des comptes sans s'appuyer sur un cadre normatif rigoureux. Ce cadre, constitué principalement par les normes internationales (ISA) et leurs déclinaisons nationales, représente un référentiel essentiel qui guide le jugement professionnel de l'auditeur et garantit la qualité, la cohérence et la fiabilité de ses travaux.

1.1.3.7.1 Les normes internationales d'audit (ISA)

Les normes ISA (International Standards on Auditing) sont élaborées et publiées par l'IAASB (International Auditing and Assurance Standards Board), entité indépendante rattachée à l'IFAC (International Federation of Accountants). Après consultation publique impliquant professionnels et experts, l'IAASB rédige ces normes et les soumet au conseil de l'organisation pour approbation. Elles sont régulièrement mises à jour pour suivre l'évolution des pratiques comptables, le développement international des entreprises et l'apparition de nouvelles technologies.

L'objectif des ISA n'est pas de constituer un règlement contraignant, mais plutôt de servir de guide pour la conduite d'une mission d'audit, depuis sa planification jusqu'à la présentation des

⁸ ISA 700, « Formulation d'une opinion et rapport sur les états financiers », IFAC, 2009

Chapitre n° 01 : Fondements théoriques de l'audit externe et de la manipulation des états financiers

résultats. Reconnues comme le référentiel garantissant la plus grande qualité en matière d'audit, elles sont adoptées par les plus grands cabinets internationaux.

Les ISA couvrent l'ensemble des aspects de l'audit : planification, réalisation des travaux, évaluation des risques, analyse des contrôles internes, procédures d'échantillonnage et communication des conclusions.

- **Structure des normes ISA**

Les ISA sont organisées en six grandes sections couvrant l'intégralité du processus d'audit :

Tableau 2 : Principales normes d'ISA par section

N°	Normes	Objet
Principes généraux et responsabilités		
1	ISA 200	Objectifs généraux et conduite d'un audit
2	ISA 210	Accord sur les termes
3	ISA 220	Contrôle qualité
4	ISA 220 Révisée	Gestion de la qualité
5	ISA 230	Documentation
6	ISA 240	Fraude
7	ISA 250	Textes législatifs et réglementaires
8	ISA 250 Révisée	Textes législatifs et réglementaires & Modifications de concordance
9	ISA 260	Communication avec les personnes constituant le gouvernement d'entreprise
10	ISA 265	Contrôle interne
Évaluation des risques et réponses aux risques évalués		

Chapitre n° 01 : Fondements théoriques de l'audit externe et de la manipulation des états financiers

11	ISA 300	Planification
12	ISA 315	Risques d'anomalies significatives (Révisée)
13	ISA 315 Révisée	Risques d'anomalies significatives (Révisée) & Modifications de concordance
14	ISA 320	Caractère significatif
15	ISA 330	Réponses aux risques évalués
16	ISA 402	Société de services
17	ISA 450	Évaluation des anomalies
Éléments probants		
18	ISA 500	Éléments probants
19	ISA 501	Éléments probants - Aspects spécifiques
20	ISA 505	Confirmations externes
21	ISA 510	Soldes d'ouverture
22	ISA 520	Procédures analytiques
23	ISA 530	Sondages
24	ISA 540	Estimations comptables
25	ISA 540 Révisée	Estimations comptables & Modifications de concordance*
26	ISA 550	Parties liées
27	ISA 560	Événements postérieurs à la clôture
28	ISA 570	Continuité (Révisée)
29	ISA 580	Déclarations écrites
Utilisation des travaux d'autres professionnels		

Chapitre n° 01 : Fondements théoriques de l'audit externe et de la manipulation des états financiers

30	ISA 600	Aspects particuliers - Groupe
31	ISA 610	Auditeurs internes (Révisée)
32	ISA 620	Expert
Conclusions de l'audit et rapport		
33	ISA 700	Opinion et rapport (Révisée)
34	ISA 701	Points clés de l'audit (Nouvelle)
35	ISA 705	Modifications apportées à l'opinion (Révisée)
36	ISA 706	Paragraphe d'observation et paragraphes relatifs à d'autres points (Révisée)
37	ISA 710	Chiffres correspondants
38	ISA 720	Autres informations (Révisée)
Domaines spécialisés		
39	ISA 800	Référentiels à caractère spécifique
40	ISA 805	États financiers pris isolément et éléments, comptes ou rubriques spécifiques
41	ISA 810	États financiers résumés

Source : IAASB, international standards on auditing (ISAs)

1.1.3.7.2 Les normes algériennes d'audit (NAA)

Depuis 2011, le Conseil National de la Comptabilité (CNC) développe des normes d'audit adaptées au contexte algérien, directement inspirées des ISA. Publiées par le Ministère des Finances sous forme de décisions officielles, les NAA visent à harmoniser les pratiques d'audit nationales avec les standards internationaux.

À ce jour, 16 normes NAA ont été publiées entre 2016 et 2018, regroupées en quatre décisions principales :

- **Décisions publiées à ce jour :**

Décision n°002 (2016)⁹

- NAA 210 – Accord sur les termes des missions d’audit
- NAA 505 – Confirmations externes
- NAA 560 – Événements postérieurs à la clôture
- NAA 580 – Déclarations écrites

Décision n°150 (2016)¹⁰

- NAA 300 – Planification d’un audit d’états financiers
- NAA 500 – Éléments probants
- NAA 510 – Missions d’audit initiales et soldes d’ouverture
- NAA 700 – Fondement de l’opinion et rapport d’audit

Décision n°23 (2017)¹¹

- NAA 520 – Procédures analytiques
- NAA 570 – Continuité d’exploitation
- NAA 610 – Utilisation des travaux des auditeurs internes
- NAA 620 – Utilisation des travaux d’un expert désigné par l’auditeur

Décision n°150 (2018)¹²

- NAA 230 – Documentation d’audit
- NAA 501 – Éléments probants – caractéristiques spécifiques
- NAA 530 – Sondages d’audit
- NAA 540 – Audit des estimations comptables (y compris juste valeur).

Comparaison synthétique entre ISA et NAA :

❖ Points communs :

- Inspiration directe des ISA (même numérotation et objectifs)

⁹ Ministère des Finances (2016). *Décision n°002 du 04 février 2016 portant les Normes Algériennes d’Audit 210, 505, 560, 580*

¹⁰ Ministère des Finances (2016). *Décision n°150 du 11 octobre 2016 portant les Normes Algérienne D’audit 300, 500, 510, 700.*

¹¹ Ministère des Finances (2017). *Décision n°23 du 15 mars 2017 portant les Normes Algérienne D’audit 520, 570, 610, 620.*

¹² Ministère des Finances (2018). *Décision n°150 du 24 septembre 2018 portant les Normes Algérienne D’audit 230, 501, 530, 540.*

Chapitre n° 01 : Fondements théoriques de l'audit externe et de la manipulation des états financiers

- Approche par les risques (planification → évaluation → conclusion)
- Objectif commun : opinion sur la régularité et la sincérité des comptes.

❖ Différences principales :

Tableau ° 03 : Comparaison entre les normes algériennes d'audit (NAA) et les normes internationales d'audit (ISA) :

Critère de comparaison	Normes algériennes d'audit (NAA)	Normes internationales d'audit (ISA)
Origine et cadre de référence	Adoptées par le Conseil national de la comptabilité (CNC) en Algérie, inspirées des normes ISA mais adaptées au contexte national (NAA 200, 210, 300, 315, 320, 500, 540, 550, 570, 580, 610, 620, 700, 705, 710, 720).	Élaborées par l'IFAC via l'IAASB, d'application mondiale, destinées à harmoniser les pratiques d'audit (ISA 200, 250, 300, 315, 320, 500, 540, 550, 570, 580, 610, 620, 700, 705, 710, 720, etc.).
Portée et nombre de normes	16 normes NAA publiées entre 2016 et 2018, couvrant le cœur des missions d'audit légal, avec des lacunes dans les domaines spécialisés (NAA 200 à 720).	Plus de 40 normes ISA, couvrant un spectre très large : audit général, audit d'entités publiques, missions d'assurance, secteurs spécialisés, etc.
Niveau de détails et de structuration	Textes plus courts, structure simplifiée : 4 rubriques principales (champ d'application, objectif, exigences, autres éléments).	Structuration détaillée en 6 blocs : introduction, définitions, objectifs, exigences, application pratique, explicatifs, illustrations de travaux.
Contenu lié aux risques et au contrôle	Approche par les risques et exigences de contrôle interne proches de l'ISA (NAA 315, 320, 500), mais formulations plus synthétiques et moins développées.	Même structure que NAA, mais avec un développement très détaillé des risques, du contrôle interne, de la documentation et de l'approche par les cycles.

Mise en œuvre pratique en Algérie	Faible degré de mise en application : normes récentes, encore peu intégrées dans la pratique courante des cabinets algériens (souvent encore attachés à l'ancien cadre).	Référence de référence pour la majorité des cabinets internationaux et locaux qui s'inspirent des ISA, même en l'absence de texte officiel.
Caractère obligatoire vs volontaire	Normes officiellement applicables au plan légal, liées au nouveau référentiel comptable SCF, mais contrôles d'application limités.	Normes internationales standard, devenues quasi-obligatoires dans les marchés internationaux, souvent imposées par les régulateurs et les auditeurs étrangers.
Impact sur la pratique d'audit	Visent à harmoniser et moderniser l'audit en Algérie, mais adoption lente, différence de volume de textes (NAA $\approx$ 10-41% du volume de l'ISA correspondante).	Rôle clé dans l'amélioration de la qualité et de la crédibilité de l'audit, avec un contenu explicatif et des exemples de travaux très développés.

Source : CNC (Conseil national de la comptabilité, Algérie), « Étude comparative entre les normes algériennes d'audit (NAA) et les normes internationales d'audit (ISA) »

1.1.3.8 Synthèse : rôle de l'audit face à la manipulation des états financiers

L'analyse des fondements de l'audit financier montre qu'il s'agit d'une discipline structurée, reposant sur une méthodologie rigoureuse et encadrée par des normes professionnelles. Son objectif principal est de vérifier la régularité, la sincérité et l'image fidèle des états financiers, en identifiant les anomalies significatives susceptibles d'influencer les décisions des utilisateurs. Pour ce faire, l'auditeur s'appuie sur une démarche planifiée, incluant l'évaluation des risques, l'examen des contrôles internes et la mise en œuvre de procédures de vérification adaptées aux spécificités de l'entité auditée.

Cependant, l'audit ne peut garantir l'absence totale des manipulations ou de fraudes¹³ ; même si l'auditeur externe joue un rôle important dans la détection des anomalies, son intervention reste limitée par plusieurs facteurs, notamment le recours à des techniques de test par

¹³ Renard, J., Théorie et pratique de l'audit interne, 2010, p. 124-126

échantillonnage, la nature souvent dissimulée ou complexe de certaines pratiques frauduleuses, et les contraintes de temps et de coûts liées à la mission. Par conséquent, l'auditeur ne peut examiner l'ensemble des opérations et ne peut exclure la possibilité de l'existence de fraudes non détectées, en particulier lorsque celles-ci résultent d'un complot coordonné ou de manipulations subtilement orchestrées.

Dans ce cadre, la question du partage des responsabilités devient essentielle. La direction de l'entreprise demeure responsable de l'élaboration des états financiers, de la mise en œuvre des principes comptables appropriés et de la conception, du fonctionnement et de la surveillance d'un système de contrôle interne efficace. De son côté, l'auditeur externe intervient pour exprimer une opinion indépendante sur les états financiers, en se fondant sur une assurance raisonnable et non absolue. Cette distinction souligne que l'audit ne se substitue pas à la responsabilité de la direction, mais vient la compléter en apportant un regard externe et critique sur l'information comptable.

Pour mieux comprendre cette répartition, le tableau suivant résume les rôles de chaque partie :

Tableau 3 : : Responsabilités des acteurs.

Acteur	Responsabilité principale	Lien avec la manipulation
La direction	Préparer des états financiers sincères et mettre en place un contrôle interne efficace	Peut être à l'origine de la manipulation, volontairement ou par négligence
L'auditeur externe	Exprimer une opinion indépendante sur les états financiers	Cherche à détecter les anomalies significatives, sans garantir l'absence totale de fraude

Document interne du cabinet DJAKNOUNE consulting

Par ailleurs, l'auditeur met en œuvre plusieurs démarches pour identifier les risques de manipulation. Il commence généralement par une analyse des risques afin de repérer les zones sensibles, notamment celles liées aux estimations comptables, aux choix de politiques ou à la reconnaissance des produits. Il évalue le contrôle interne, car les faiblesses dans ce système peuvent constituer des indicateurs de risques importants et faciliter la dissimulation d'irrégularités. En complément, il utilise des procédures analytiques, comme la comparaison

des données dans le temps ou avec celles d'autres entreprises du même secteur, afin de détecter des évolutions inhabituelles ou des écarts significatifs. Lorsque des anomalies sont identifiées, il peut approfondir ses travaux en examinant certaines opérations, en sollicitant des justificatifs ou en demandant des explications à la direction. Ainsi, la détection de la manipulation repose davantage sur une démarche d'analyse, de jugement professionnel et de vigilance que sur une vérification exhaustive de l'ensemble des informations.

En définitive, l'audit joue moins le rôle d'un garde absolu que celui d'un levier de contrôle et de dissuasion. Il existe, il observe, et cette simple présence pousse la direction à respecter davantage les règles comptables et à éviter les pratiques opportunistes, par crainte d'un avis défavorable, de réserves ou de questions mal reçues. Cela ne veut pas dire qu'il peut tout voir ou tout empêcher, mais il crée un climat où les écarts deviennent plus risqués.

Son efficacité dépend pourtant de plusieurs conditions : la qualité du contrôle interne, la transparence de la direction, et la présence d'une vraie culture éthique au sein de l'entreprise. Plus ces éléments sont solides, plus l'audit peut travailler dans de bonnes conditions et avoir un impact réel.

L'audit s'inscrit donc dans un dispositif plus large, où gouvernance, transparence et responsabilité font partie intégrante de la prévention de la manipulation des comptes. Il occupe une place centrale dans ce système, en renforçant la confiance des utilisateurs dans l'information financière... tout en restant, par nature, imparfait et non infaillible.¹⁴

Cette première section a permis de présenter les bases de l'audit financier et son rôle au quotidien, face aux risques de manipulation des états financiers. Il apparaît clairement qu'il ne s'agit pas seulement de vérifier des chiffres, mais de construire une véritable démarche structurée, encadrée par des normes, des méthodes, et surtout par le jugement, l'écoute et la réflexion de l'auditeur. L'audit se présente ainsi comme un moment de confrontation entre la réalité économique et l'image que l'entreprise donne d'elle-même dans ses comptes.

En même temps, cette analyse montre bien que l'audit n'est pas une baguette magique. Il a des limites, il repose sur des sondages, sur des estimations, et il ne peut pas tout voir, surtout quand les pratiques sont bien cachées ou organisées en réseau. Plutôt que de vouloir le considérer

¹⁴ Document interne du cabinet DJAKNOUNE.

comme un bouclier absolu, il est plus juste de le voir comme un acteur parmi d'autres, qui trouve son véritable sens lorsqu'il s'inscrit dans un cadre plus large : celui d'une bonne gouvernance, d'un système de contrôle interne fonctionnel, et d'une culture d'entreprise qui valorise la transparence et la responsabilité.

Dans cette perspective, la section suivante s'intéressera aux différentes formes et techniques de manipulation des états financiers. L'objectif est de mieux comprendre comment ces pratiques naissent, se développent et se cachent, afin de voir clairement pourquoi l'intervention de l'auditeur devient indispensable : non pas pour tout prévoir, mais pour rappeler les règles, questionner les écarts, et remettre une part de confiance dans l'information financière.

Section n° 2: Fondements théoriques et mécanismes de manipulation des états financiers

Dans un environnement économique marqué par des exigences croissantes en matière de transparence et de fiabilité de l'information financière, les états financiers jouent un rôle déterminant dans l'appréciation de la situation financière, de la performance et de la capacité d'une entreprise à créer de la valeur. Ils constituent un outil essentiel d'aide à la décision pour les différentes parties prenantes, notamment les investisseurs, les créanciers, les fournisseurs et les autorités de régulation.

Toutefois, dans certains contextes, ces états financiers peuvent faire l'objet de manipulations visant à présenter une image qui ne reflète pas fidèlement la réalité économique de l'entreprise. Ces pratiques peuvent résulter de l'utilisation de techniques comptables particulières ou de choix de gestion destinés à influencer la perception des utilisateurs de l'information financière. Elles sont généralement motivées par divers facteurs, tels que les intérêts personnels, la recherche d'avantages financiers ou la pression liée à l'atteinte de certains objectifs.

Ce chapitre a pour objectif d'analyser en profondeur le phénomène de la manipulation des états financiers. Il présente d'abord la notion de manipulation, en la distinguant des concepts voisins, puis examine les principaux facteurs explicatifs de ces pratiques ainsi que les acteurs impliqués et leurs motivations. Ensuite, il expose les différentes formes et techniques de manipulation, avant d'en analyser les conséquences sur la transparence et la crédibilité de l'information comptable. Enfin, une illustration à travers le scandale Enron est présentée afin de mettre en lumière les enjeux et les répercussions concrètes de telles pratiques.

1.2.1 Définition de la manipulation des états financiers :

La manipulation des états financiers désigne la déformation volontaire de la situation financière réelle d'une entreprise. Cette pratique découle du pouvoir discrétionnaire des dirigeants, qui peuvent ainsi influencer leurs rapports financiers et induire en erreur les parties prenantes sur la véritable situation économique de l'entreprise. Les performances financières étant jugées essentiellement sur les résultats comptables, la tentation est grande de jouer sur ces chiffres, comme le soulignent El Oukadi et Saint-Pierre, 2016¹⁵.

Dans les sciences de gestion, la SEC, l'autorité américaine des marchés financiers, définit cette manipulation comme le processus consistant à modifier ou déformer les états financiers pour tromper les parties prenantes, qu'il s'agisse des investisseurs, des concurrents ou des créanciers. Il s'agit de manipuler des données ou des informations comptables pour donner une fausse image de la situation financière de l'entreprise. Cette pratique recouvre deux réalités proches mais distinctes : la gestion des résultats comptables et la fraude aux états financiers. Concrètement, on peut manipuler en surestimant ou sous-estimant les revenus, en maquillant les dépenses ou en dissimulant des passifs, tout cela dans le but de présenter l'entreprise comme plus performante ou financièrement plus stable qu'elle ne l'est.

Dans le cadre de la définition précédente, deux concepts doivent être précisés et définis : la fraude aux états financiers et la gestion des résultats comptables.

a) La gestion des résultats comptables

D'après Abderrazak Dhaoui, dans sa thèse de doctorat à l'université de Reims Champagne-Ardenne, la gestion des résultats est un outil par lequel les dirigeants ou les actionnaires majoritaires peuvent influencer la façon dont les anciens actionnaires ou les nouveaux intervenants sur le marché perçoivent les résultats et la valeur de la firme. Elle consiste à modifier provisoirement les résultats nets à publier, à la hausse ou à la baisse, tout en respectant les règles et normes comptables. Cette procédure repose sur l'idée que les actionnaires prennent leurs décisions à partir des informations comptables publiées. Les dirigeants profitent alors de cette situation pour manipuler les résultats dans un but personnel,

¹⁵ El Ouakdi, J., & Saint-Pierre, J. (2006). *Le système d'incitation basé sur la valeur économique ajoutée : un remède à la manipulation comptable ?* Faculté des sciences de l'administration, Université Laval.

souvent pour s'enrichir au détriment des actionnaires potentiels ou pour échapper à leur contrôle.

b) La fraude aux états financiers

Selon la norme internationale d'audit ISA 240¹⁶, la fraude est un acte intentionnel commis par un ou plusieurs membres de la direction, des responsables de la gouvernance, des employés ou des tiers, impliquant des manœuvres trompeuses dans le but d'obtenir un avantage indu ou illégal. Le Federal Bureau of Investigation, le FBI, ajoute que la fraude comptable est la falsification délibérée des registres financiers d'une entreprise pour tromper les investisseurs, les créanciers ou les autorités fiscales, souvent pour dissimuler des pertes ou gonfler artificiellement les bénéfices.

- **Synthèse personnelle**

Après avoir présenté les définitions issues de la littérature et des sciences de gestion, nous proposons la synthèse suivante : la manipulation des états financiers désigne l'ensemble des pratiques mises en œuvre par les dirigeants pour modifier et falsifier le contenu des états financiers : bilan, compte de résultat, tableau des flux de trésorerie, tableau de variation des capitaux propres et annexes, dans le but de flatter la performance de l'entité, de tromper les utilisateurs de ces documents tels que les investisseurs, créanciers et concurrents, et d'influencer leurs perceptions pour atteindre des objectifs généralement personnels.

1.2.2 Distinction avec les notions voisines

Ce terme de manipulation est souvent associé, voire confondu, avec d'autres notions proches dans la littérature et les pratiques professionnelles : la gestion des résultats, la fraude comptable et l'erreur comptable. Il est donc utile de les définir et de marquer leurs différences.

1.2.2.1 L'erreur comptable : l'absence d'intention

L'erreur se distingue de toutes les autres notions par son caractère non intentionnel. Selon la norme ISA 240, l'erreur résulte d'une méprise mathématique, par exemple une erreur de calcul,

¹⁶ ISA 240, « Les responsabilités de l'auditeur concernant les fraudes lors d'un audit d'états financiers », paragraphe 11, IFAC, 2009

d'une négligence dans le traitement des données comme un classement incorrect, ou d'une application erronée des normes comptables.

1.2.2.2 La fraude comptable :

C'est une forme de fraude. On peut la définir comme un acte intentionnel commis par des membres de la direction, des employés ou des tiers, qui se manifeste principalement par la falsification des informations comptables et la présentation trompeuse des états financiers, par exemple la dissimulation de charges ou la modification intentionnelle des écritures comptables. Cette pratique constitue un non-respect des règles comptables et peut entraîner des sanctions juridiques, comme le rappelle la Compagnie nationale des commissaires aux comptes, le CNCC.

1.2.2.3 La gestion des résultats ou *earning management*

Selon Healy et Wahlen, la gestion des résultats apparaît lorsque les dirigeants utilisent leur jugement lors de la production des états financiers et dans la structuration des opérations pour fausser l'information comptable, dans le but de tromper les parties prenantes sur la situation réelle de l'entreprise ou d'influencer les résultats contractuels dépendant des chiffres comptables. Plus récemment, certains chercheurs comme McKee¹⁷ proposent une vision moins péjorative : ils y voient une prise de décision raisonnable et légale visant à atteindre des résultats financiers stables et prévisibles. Par exemple, on peut utiliser la marge de discrétion offerte par les normes pour choisir entre un amortissement linéaire ou dégressif.

Tableau 4 : Tableau comparatif : Manipulation Vs Fraude Vs Gestion De Résultat Vs Erreur Comptable

Notion	Intentionnalité	Légalité	Exemple	Conséquence
Erreur comptable	Non Intentionnel et involontaire	Erreur humaine à corriger (neutre)	Omission, faute de calcul ou application erronée des normes	Simple retraitement des comptes

¹⁷ McKee, T. E. (2005). *Earnings management: An executive perspective*. Thomson South-Western.

Gestion des résultats	Intentionnel et voulu	Peut-être légale dans les normes ou illégale hors normes (zone grise)	Ajustement des prévisions, choix de méthode d'amortissement	Image plus lisse de l'entreprise
Fraude comptable	Intentionnel et volontaire dans le but de tromper et frauder	Illégale	Omission volontaire de transactions, comptes fictifs, fausses factures	Sanctions pénales, poursuites judiciaires
Manipulation des états financiers	Voulu, délibérée et intentionnel	Peut-être légale dans les normes ou critiquable mais non frauduleuse	Habillage des comptes, présentation trompeuse mais dans les normes	Sanctions possibles, perte de confiance des investisseurs

Source : réalisé par nos soins .

1.2.3 Les facteurs explicatifs de la manipulation des états financiers :

La question demeure : pourquoi manipule-t-on les états financiers ? Qu'est-ce qui pousse dirigeants et employés à franchir cette ligne ? La recherche académique identifie deux cadres théoriques majeurs qui éclairent ces motivations : le modèle de Cressey, également appelé triangle de la fraude, et la théorie positive de la comptabilité.

1.2.3.1 Le triangle de la fraude (modèle de Cressey)

Développé par le sociologue Donald Cressey en 1953, le triangle de la fraude représente un cadre conceptuel fondamental pour comprendre pourquoi les individus commettent des fraudes. Selon ce modèle, trois conditions doivent être simultanément réunies pour qu'une fraude se produise (*Pluchart, 2019*).

a) La pression (ou l'incitation)

Le fraudeur fait face à une incitation ou à une pression qui le pousse à adopter un comportement frauduleux. Cette pression peut prendre plusieurs formes selon le profil de l'individu. Pour un employé, elle peut provenir de difficultés financières personnelles, de dettes importantes ou d'aspirations non satisfaites qui créent un sentiment d'urgence. Pour le management, la pression est souvent liée à la nécessité d'atteindre des objectifs fixés par l'organisation, généralement sous l'effet des attentes des actionnaires ou des marchés financiers. Cette pression peut encourager certains à manipuler les résultats financiers en maquillant les chiffres pour satisfaire ces attentes.

b) L'opportunité

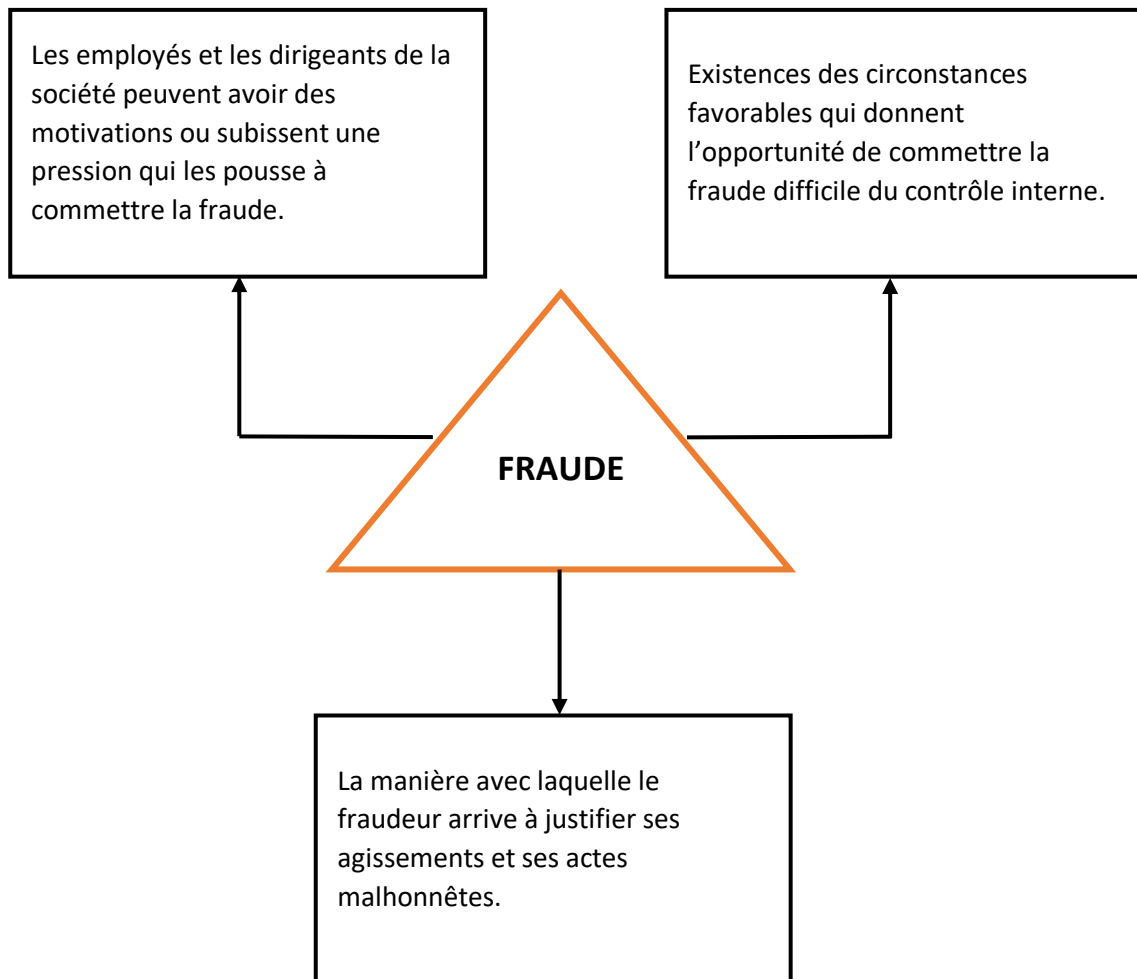
Pour qu'une personne se lance dans la fraude, elle doit d'abord percevoir qu'il existe une possibilité de le faire sans être détectée. Cette opportunité naît généralement de l'absence, de la faiblesse ou de la mauvaise application des contrôles internes, parfois combinée à une insuffisance des systèmes de surveillance. Il arrive également que le management ou certains employés disposent des moyens de contourner ces contrôles, ouvrant ainsi la porte à la fraude. En somme, c'est lorsqu'il existe un passage libre que la fraude peut se produire, car l'individu estime qu'il ne risque pas d'être découvert.

c) La rationalisation

La rationalisation est un processus psychologique d'ajustement qui se déclenche lorsque l'individu cherche à justifier un comportement qu'il sait problématique. Elle consiste à donner un sens acceptable à des actions qui, objectivement, n'en ont pas (*Gallet, 2022*). Plutôt que d'agir pour une raison rationnelle claire, la rationalisation inverse le processus : l'individu passe d'abord à l'action, puis cherche des explications pour justifier son acte. Le fraudeur élabore ainsi des justifications qui lui semblent rationnelles. Par exemple :

- « Je le mérite après tant d'années de dévouement à l'entreprise. »
- « Toutes les entreprises font la même chose. »
- « Ce ne sont que de petites sommes, personne n'en souffrira. »
- « C'est la seule façon d'assurer ma stabilité financière. »
- « Je rembourserai plus tard, c'est juste temporaire. »

Figure n° 02: Le triangle de la fraude



Source : « Le triangle de fraude », 1953, Donald R. Cressey

1.2.3.2 La théorie positive de la comptabilité

Plusieurs recherches en comptabilité se sont intéressées aux motivations qui poussent les dirigeants à manipuler les chiffres. Parmi ces travaux, la théorie positive de la comptabilité (TPC), développée par Watts et Zimmerman à partir des années 1970, propose un cadre explicatif largement reconnu. Contrairement aux approches normatives qui cherchent à prescrire les meilleures méthodes comptables, la TPC a pour objectif d'expliquer et de prédire les comportements réels des dirigeants en matière de choix comptables (Casta, 2009).

Ce courant de recherche a permis d'identifier trois motivations principales à la manipulation comptable, chacune reflétant un conflit d'intérêts spécifique.

a) Hypothèse de la dette (conflits actionnaires/créanciers)

Cette hypothèse s'appuie sur l'existence de clauses contractuelles relatives à l'endettement, particulièrement courantes aux États-Unis. Par exemple, certaines dispositions peuvent restreindre le paiement des dividendes tant que la dette n'est pas remboursée, ou imposer un seuil maximal d'endettement. Selon la théorie de l'agence, ces clauses visent deux objectifs principaux : d'une part, éviter que les dirigeants ne transfèrent les richesses des créanciers vers les actionnaires en distribuant des fonds empruntés ; d'autre part, empêcher que l'escalade de l'endettement ne compromette les garanties fournies aux créanciers actuels.

Watts et Zimmerman mettent en évidence que le non-respect de ces clauses a un coût pour le gestionnaire : dommage à la réputation, perte d'emploi, sanctions. Il est donc dans l'intérêt du manager d'éviter ces défaillances, ce qui peut le pousser à falsifier les informations comptables. Les auteurs avancent ainsi que plus le rapport d'endettement (Dettes/Fonds propres) est élevé, plus l'entreprise est encline à adopter des pratiques comptables permettant de transférer les bénéfices des périodes futures vers la période présente.

b) Hypothèse de la rémunération (conflits actionnaires/dirigeants)

Cette hypothèse repose également sur la théorie de l'agence. Pour aligner les intérêts des dirigeants avec ceux des actionnaires, des contrats incitatifs sont souvent mis en place. Ces contrats répondent au fait que les managers peuvent avoir des intérêts divergents — par exemple, investir dans des projets qui leur apportent un bénéfice personnel (voiture de fonction luxueuse, prestige) sans créer de valeur pour les actionnaires.

Pour limiter ces conflits, la rémunération des dirigeants est généralement liée à la variation de la richesse des actionnaires, souvent mesurée par le résultat comptable. Cette situation pousse donc les dirigeants à chercher à augmenter le résultat publié, afin d'augmenter leur propre rémunération. Ainsi, « les managers des entreprises dotées de contrats d'intéressement sont plus enclins à choisir des méthodes comptables qui anticipent les résultats des périodes futures sur la période actuelle » (*Watts & Zimmerman, 1986*).

c) Hypothèse de la taille (relation avec l'environnement politique)

Cette hypothèse s'appuie sur une idée développée par Posner en 1974, reprise par Watts et Zimmerman. Selon cette vision, les lois ne reflètent pas forcément l'intérêt général, mais plutôt les pressions et les demandes de différents groupes d'intérêts cherchant à défendre leurs propres avantages. Les politiciens, soucieux de conserver le soutien des électeurs, ont tendance à imposer davantage de contraintes aux grandes entreprises, très visibles médiatiquement, et à sanctionner celles dont les résultats ou comportements trop marqués pourraient choquer l'opinion publique.

Watts et Zimmerman appellent ces pressions des « coûts politiques ». Plus une entreprise est grande et exposée, plus ces coûts sont élevés. C'est pourquoi les grandes entreprises ont souvent intérêt à lisser leurs résultats comptables, en étalant leurs bénéfices sur plusieurs périodes, afin d'éviter d'attirer une attention négative et de réduire ces coûts politiques (*Donatien Avelé, 2013*).

1.2.4 Les acteurs et motivations de la manipulation des états financiers

La manipulation des états financiers n'est généralement pas le fait d'un acteur isolé. Elle procède d'une dynamique organisationnelle où interviennent plusieurs acteurs et des motivations d'ordre économique, organisationnel et comportemental. Le triangle de la fraude de Cressey, fondé sur la pression, l'opportunité et la rationalisation, permet d'expliquer les conditions favorisant la fraude. L'analyse des acteurs complète cette approche en mettant en évidence les mécanismes susceptibles de favoriser ou de limiter ces pratiques.

1.2.4.1 Les acteurs impliqués

La manipulation des états financiers implique souvent le top management, dont le pouvoir décisionnel étendu permet d'orienter la communication financière et, le cas échéant, de contourner certains contrôles. La rémunération liée à la performance financière ou boursière incite parfois à présenter des résultats plus favorables que la réalité (*Jones, 2017*).

Les managers opérationnels sont également concernés, notamment lorsqu'ils sont soumis à des objectifs de performance élevés pouvant les conduire à ajuster certains indicateurs financiers.

L'efficacité des organes de gouvernance (conseil d'administration, comité d'audit) est déterminante. Une supervision insuffisante ou un défaut d'indépendance favorisent un environnement propice aux manipulations (*Brennan & McGrath, 2007*).

Enfin, les auditeurs externes participent à la prévention par leur mission de contrôle, mais leur efficacité se heurte à des contraintes d'accès à l'information ou à des atteintes à leur indépendance.

1.2.4.2 Motivations comportementales

Au-delà des considérations économiques, certains traits individuels influencent le comportement des dirigeants face à l'information financière. La littérature met en avant le narcissisme (recherche de reconnaissance, maintien d'une image de réussite), le machiavélisme (logique stratégique où les objectifs priment sur les moyens), ainsi que des traits liés à une faible aversion au risque ou à une rationalisation particulière des actes (*Mutschmann et al., 2020*). Ces dimensions montrent que la manipulation des états financiers s'explique aussi par des facteurs comportementaux, ce qui renforce la complexité de sa détection.

1.2.4.3 Motivations économiques et organisationnelles

Les motivations économiques constituent l'un des principaux ressorts de la manipulation.

Les attentes du marché et la volonté d'éviter une baisse des performances publiées incitent les entreprises à ajuster les résultats pour préserver la confiance des investisseurs (*Graham et al., 2005*).

Le respect des clauses contractuelles (covenants bancaires) représente une autre motivation importante : les entreprises cherchent à maintenir certains indicateurs financiers pour éviter des sanctions ou des restrictions imposées par les créanciers (*Watts & Zimmerman, 1986*).

Enfin, certaines organisations améliorent leur attractivité financière en présentant une situation plus favorable, afin de réduire leur coût du capital et de faciliter l'accès au financement (*Brennan & McGrath, 2007*).

1.2.5 Formes et techniques de la manipulation des états financiers

La manipulation des états financiers se déploie selon trois grandes formes identifiées par la littérature académique (*Shipper, 1989*) : la gestion des résultats par voie comptable, qui agit sur les estimations et choix de méthodes sans affecter les flux de trésorerie ; la gestion réelle des activités, qui modifie les décisions opérationnelles (production, ventes, investissement) ; et l'habillage du bilan, qui vise à améliorer artificiellement l'apparence des comptes à la date de clôture.

1.2.5.1 La gestion des résultats

Selon Healy et Wahlen (1999), "la gestion du résultat se produit lorsque les dirigeants utilisent leur latitude discrétionnaire dans le processus de la comptabilité financière et dans la structuration des transactions pour modifier les états financiers, soit pour induire en erreur certaines parties prenantes sur la performance économique réelle de la firme, soit pour influencer le résultat des enjeux contractuels qui repose sur les chiffres comptables".

a) Le lissage des résultats (income smoothing)

Le lissage des résultats consiste en un ensemble d'actions délibérées visant à réduire la volatilité des résultats affichés, dans le but de modifier la perception du risque par les parties prenantes. Cette pratique génère des avantages significatifs, notamment la réduction du coût des capitaux propres et des dettes financières, grâce à une diminution de la prime de risque exigée. L'objectif est de produire des bénéfices qui évoluent de manière régulière et croissante, en constituant des provisions durant les périodes profitables pour ajuster les flux selon les besoins des exercices suivants. Stolowy et Breton (2003) avancent que les dirigeants lissent les résultats afin d'atteindre les bénéfices prévus, en prenant en compte à la fois le bénéfice de l'année en cours et celui anticipé pour l'année suivante dans leurs décisions concernant les accruals de l'exercice.

b) Big Bath Accounting (la comptabilité des grands bains)

Cette technique implique de manipuler les résultats financiers pour créer une illusion de mauvaises performances dans une période particulière, permettant aux entreprises de profiter des périodes futures en rapportant des bénéfices plus élevés. En sous-estimant volontairement ses performances durant une période donnée, une entreprise se crée une marge de manœuvre pour les périodes futures, lorsqu'elle pourrait faire face à des difficultés ou à des revenus inférieurs aux attentes. Le timing est essentiel : les entreprises ont tendance à recourir à cette pratique lors de périodes où elles anticipent de mauvais résultats, que ce soit à cause de facteurs externes (ralentissement économique) ou de défis internes (restructuration). En enregistrant une perte importante à ce moment-là, elles peuvent ensuite attribuer toute amélioration future des bénéfices à leurs propres actions plutôt qu'à des influences extérieures.

c) La manipulation des accruals

La gestion des résultats par les accruals repose sur l'usage des marges de jugement laissées par les normes comptables. Sans toucher directement aux flux de trésorerie, les dirigeants peuvent

ajuster la manière dont les revenus, les charges et les provisions sont enregistrés, différés ou accélérés dans le temps (*Cohen & Zarowin, 2010*). Les mécanismes concrets se retrouvent dans les ajustements de provisions (créances douteuses, garanties, risques), les modifications de périodes d'amortissement, ou encore le report de dépréciations d'actifs. Par exemple, une entreprise peut réduire la provision sur clients douteux, allonger la durée d'amortissement d'un équipement, ou retarder la reconnaissance d'une dépréciation, ce qui permet de réduire artificiellement les charges et de gonfler le résultat net sans augmenter la vraie capacité de génération de trésorerie.

d) Choix de méthode comptable

Le choix des méthodes comptables (amortissement linéaire ou dégressif, évaluation des stocks FIFO/LIFO, activation ou charge des frais de développement) a un impact direct sur le résultat net et les capitaux propres. La théorie positive de la comptabilité (*Watts & Zimmerman, 1986*) montre que ces décisions sont souvent guidées par les intérêts stratégiques des dirigeants. Les dirigeants rémunérés en fonction des résultats privilégient des méthodes qui gonflent les bénéfices à court terme, comme l'activation des frais de développement qui étale les charges. Les entreprises endettées peuvent adopter la réévaluation des actifs pour augmenter les capitaux propres et réduire mécaniquement le ratio d'endettement, respectant ainsi les clauses restrictives des contrats de dette. Dans les secteurs réglementés, certaines entreprises adoptent des méthodes visant à minimiser leur résultat comptable pour réduire leur exposition politique et fiscale.

1.2.5.2 Gestion réelle des activités (Real Earnings Management)

La gestion réelle des activités correspond aux manœuvres par lesquelles les dirigeants ajustent réellement l'activité de l'entreprise pour façonner l'image des résultats publiés. Plutôt que de jouer uniquement avec les écritures comptables, ils modifient des décisions concrètes : accélérer des ventes, couper certains investissements, ou surproduire. C'est une forme plus discrète, car elle s'appuie sur des actions économiques réelles, ce qui la rend plus difficile à identifier pour l'audit externe.

a) L'accélération des ventes

Cette technique consiste à « voler » des ventes à l'exercice suivant pour embellir le résultat de l'exercice en cours. Les dirigeants octroient des remises de prix excessives, négocient des

conditions de crédit plus avantageuses, ou proposent des offres promotionnelles agressives, entraînant une hausse mécanique du chiffre d'affaires de la période (*Cohen & Zarowin, 2010 ; Picard, 2016 ; Maurice, 2017*). En revanche, ces techniques altèrent la rentabilité future : les marges sont réduites, la trésorerie se dégrade car les paiements sont retardés, et ces « ventes empruntées » fragilisent la stabilité des flux de trésorerie.

b) La réduction des dépenses discrétionnaires

Cette pratique consiste à réduire sélectivement certaines dépenses qui n'affectent pas immédiatement la production, mais jouent un rôle clé sur la croissance à long terme : recherche et développement, marketing, formation, frais administratifs (*Cohen & Zarowin, 2010 ; Draief & Chouaya, 2012 ; Maurice, 2017*). En les réduisant, la direction voit immédiatement le résultat net monter sans toucher au chiffre d'affaires direct. À long terme, cette stratégie affaiblit la capacité d'innovation, réduit la notoriété de la marque et dégrade la compétitivité (*Cohen & Zarowin, 2010 ; Maurice, 2017*).

c) La surproduction

L'entreprise décide de produire un volume supérieur à la demande effective, uniquement pour modifier le coût de revient unitaire. La comptabilité par coût complet répartit les coûts fixes de production sur l'ensemble des unités produites : si la production augmente, ces coûts fixes sont dilués, réduisant le coût unitaire et augmentant le profit brut apparent (*Cohen & Zarowin, 2010 ; Draief & Chouaya, 2012 ; Picard, 2016 ; Maurice, 2017*). Cette pratique génère cependant des stocks inutiles qui nécessitent des coûts de stockage, de gestion et présentent des risques de péremption ou de dépréciation.

d) La cession d'actifs

La direction vend des actifs (immobilisations, participations, biens immobiliers) pour générer un résultat positif, même si la performance opérationnelle est dégradée. L'entreprise attend une période où la performance opérationnelle est faible pour vendre un actif et inscrire une plus-value dans le compte de résultat, permettant parfois de présenter un résultat net global positif alors que l'activité réelle est en déclin (*Roychowdhury, 2006 ; Herrmann, Inoue & Thomas, 2003*). Cette pratique est difficile à détecter pour l'auditeur car il s'agit d'une transaction légitime (*Herrmann, Inoue & Thomas, 2003 ; Gunney, 2010*). L'entreprise perd souvent un actif stratégique, réduisant son potentiel de génération de valeur future.

1.2.5.3 Habillage du bilan (Window Dressing)

L'habillage de bilan désigne un ensemble de pratiques visant à améliorer temporairement l'apparence des états financiers à la date de clôture, sans changer la réalité économique de l'entreprise. L'objectif est de présenter une situation de trésorerie, de liquidité ou de solvabilité plus favorable qu'elle ne l'est réellement. Ces opérations sont souvent réversibles et s'annulent au début de l'exercice suivant (*Androniceanu & Strakova, 2021 ; Jones, 2011*).

a) Accélération des encaissements clients

L'entreprise incite ses clients à régler leurs factures plus tôt que prévu, en proposant des escomptes exceptionnels ou en recourant massivement à l'affacturage juste avant la fin de l'exercice, convertissant des créances en disponibilités immédiates (*Benhamou-Gabriel, 2017 ; Androniceanu & Strakova, 2021*). Les créances disparaissent provisoirement du bilan au profit de cash, et les ratios de liquidité apparaissent améliorés, alors que ces encaissements anticipés risquent de pénaliser la trésorerie des premiers mois de l'exercice suivant.

b) Report des paiements fournisseurs

L'entreprise choisit de garder ses liquidités le plus longtemps possible en reportant le règlement des factures échues, même si les moyens sont disponibles (*Benhamou-Gabriel, 2017 ; Androniceanu & Strakova, 2021*). Cette décision conserve un solde de trésorerie élevé à l'actif au moment où les banques sont les plus regardantes, mais les dettes fournisseurs s'accumulent et les relations avec les fournisseurs peuvent se dégrader.

c) Remboursement puis réemprunt de dettes (Debt Parking)

L'entreprise rembourse une partie de ses dettes à court terme quelques jours avant la fin de l'exercice, améliorant artificiellement des ratios clés comme le taux d'endettement (*Androniceanu & Strakova, 2021 ; Jones, 2011*). Dès le début de l'exercice suivant, elle réemprunte le même montant pour reconstituer sa trésorerie. Cette jonglerie donne une image trompeuse de solvabilité à la date de clôture.

d) Cession temporaire d'actifs (Repo et Sale & Lease-back)

L'entreprise vend un actif à une entité tierce tout en signant un contrat de revente ou de location permettant de continuer à utiliser ce bien après la clôture (*Androniceanu & Strakova, 2021 ; Benhamou-Gabriel, 2017*). Ces transactions, comme le célèbre "Repo 105" de Lehman

Brothers, permettent de réduire les dettes affichées tout en conservant la maîtrise de l'actif. Le risque reste présent mais est transféré dans des contrats complexes, difficiles à déchiffrer.

e) Utilisation de sociétés ad hoc (SPE)

Ces entités juridiques distinctes (Special Purpose Entities) sont créées pour accueillir certains actifs ou dettes, souvent sans être consolidées dans les états financiers de l'entreprise mère (*Androniceanu & Strakova, 2021 ; Benhamou-Gabriel, 2017 ; IAS 27/SIC-12*). L'entreprise cède des actifs à une SPE qui émet des titres ou souscrit des dettes auprès de tiers. Le bilan de l'entreprise mère se retrouve allégé, tandis que les dettes et risques sont déportés dans la structure ad hoc, rendant la perception de la véritable solvabilité beaucoup plus délicate.

1.2.6 Conséquences de la manipulation des états financiers

La manipulation des états financiers n'est pas une simple « erreur de saisie ». Elle touche à la vérité économique de l'entreprise et à la confiance autour de sa comptabilité, avec des répercussions qui s'étendent bien au-delà du bilan. Elle affecte l'entreprise elle-même, les parties prenantes, la crédibilité de l'audit et le bon fonctionnement des marchés. Les développements qui suivent s'appuient principalement sur les travaux de Schilit, Perler & Engelhart (2020) ainsi que sur les analyses de Jones (2011) et Benraiss (2016).

1.2.6.1 Conséquences pour l'entreprise

L'entreprise est la première à en payer le prix, même si elle en est parfois l'instigatrice. En altérant l'image fidèle de ses comptes, elle déforme la perception de sa santé réelle, tant à l'interne qu'à l'externe. Les dirigeants prennent leurs décisions sur la base de tableaux embellis, ce qui peut les conduire à se lancer dans des investissements coûteux, à surendetter l'entreprise ou à retarder des ajustements indispensables.

À terme, la réalité finit par rattraper les chiffres. Les dettes, les pertes latentes ou les fragilités opérationnelles, camouflées pendant un temps, se révèlent souvent dans des conditions brutales : manque de trésorerie, difficultés de refinancement, voire risque de cessation de paiements. La continuité d'exploitation, pourtant souvent présentée comme stable dans les comptes, apparaît alors beaucoup plus fragile qu'elle ne le semblait.

Sur le plan de la réputation, le dommage est considérable. Une enquête réglementaire, une alerte de l'audit ou une révélation médiatique suffisent à faire chuter le cours boursier, à dégrader le

rating de l'entreprise et à alerter les partenaires financiers. Les études montrent que la simple annonce d'un soupçon de fraude peut entraîner une baisse immédiate de la valeur de l'entreprise (*Schilit, Perler & Engelhart, 2020*). Une fois la confiance entamée, elle est difficile à restaurer rapidement.

Enfin, la manipulation laisse des traces dans la culture interne de l'entreprise. Quand certaines pratiques comptables abusives deviennent tolérées, voire encouragées, la transparence recule, la peur de la sanction remplace la responsabilité professionnelle, et les salariés perdent progressivement confiance dans la direction. À long terme, cela fragilise la cohésion, la motivation et la capacité de l'entreprise à se réinventer.

1.2.6.2 Conséquences pour les parties prenantes

Les effets de la manipulation ne restent pas confinés à l'enceinte de l'entreprise. Tous ceux qui se fondent sur les états financiers — actionnaires, investisseurs, banques, clients, fournisseurs, autorités fiscales — sont exposés à des risques, souvent sans en être pleinement conscients au départ.

Pour les investisseurs, qu'ils soient institutionnels ou particuliers, une information truquée les conduit à surestimer la valeur de l'entreprise, à prolonger des engagements ou à investir davantage que ce que la réalité permet. Quand la vérité éclate, les pertes peuvent être importantes et brutales. Les répercussions ne se limitent pas à un simple fléchissement de cours : elles touchent la confiance dans l'ensemble du marché, surtout lorsque plusieurs cas similaires se succèdent (*Jones, 2011*).

Pour les créanciers — banques et établissements financiers —, accorder des crédits sur la base de comptes optimistes les expose à un risque de défaut plus élevé qu'annoncé. Si la faillite de l'entreprise survient, ce sont parfois les établissements locaux, les fonds de pension ou les petits épargnants qui en paient le prix. À l'échelle du secteur, la crainte engendre un resserrement du crédit, au détriment de la croissance.

Pour les salariés, les conséquences sont souvent lourdes alors qu'ils n'ont aucun rôle dans la fabrication des chiffres. Lorsque la manipulation éclate, l'entreprise peut être contrainte de procéder à des plans de réduction de personnel, des suppressions de primes ou des réorganisations difficiles. Le climat de travail se dégrade, la confiance dans la direction s'effrite,

et l'attractivité de l'entreprise pour les futurs recrutements en pâtit durablement (*Benraiss, 2016*).

Enfin, la manipulation affaiblit la gouvernance interne. Les conseils d'administration, comités d'audit et organes de surveillance reposent sur une information de qualité pour exercer leurs rôles. Quand cette information est biaisée, ces dispositifs perdent une grande partie de leur efficacité, retardant la détection des vrais problèmes et aggravant la situation.

1.2.6.3 Conséquences sur l'audit

La manipulation change profondément le contexte dans lequel l'auditeur intervient. Là où il devrait simplement vérifier la conformité des comptes, il se trouve amené à chercher des artifices intentionnels, parfois sophistiqués et bien dissimulés. Le risque d'audit se trouve logiquement augmenté : les erreurs ne sont plus seulement des approximations ou des oublis, mais des manipulations calculées, parfois soutenues par plusieurs niveaux hiérarchiques.

Les procédures de contrôle interne, lorsqu'elles sont contournées ou biaisées, perdent une grande partie de leur efficacité. L'auditeur doit alors renforcer considérablement ses diligences : multiplier les entretiens, élargir le champ des contrôles, rechercher des confirmations tierces, adoptant parfois une approche plus proche de l'enquête que du simple contrôle technique. Ce travail plus lourd se traduit par une hausse des honoraires et une tension accrue sur la profession.

Enfin, la manipulation met en évidence les limites de la mission d'audit. L'auditeur propose une assurance raisonnable, pas une garantie absolue. Pourtant, lorsqu'une manipulation significative n'est pas détectée, sa responsabilité est mise en cause, et des procédures civiles ou pénales peuvent être engagées contre les cabinets. Ces situations fragilisent la réputation de la profession et conduisent à des révisions de normes et à un renforcement de la surveillance.

1.2.6.4 Conséquences sur le marché et l'économie

À une échelle plus large, la manipulation perturbe les mécanismes mêmes du marché. L'information financière fiable est un pilier des marchés de capitaux : elle permet de comparer les entreprises, de fixer des prix et de répartir les ressources là où elles créent de la valeur. Quand cette information devient suspecte, le système entier perd une partie de son efficacité.

La confiance, longtemps gagnée, peut être perdue en quelques annonces. Les investisseurs se montrent plus méfiants, les primes de risque augmentent, et les entreprises saines peuvent se

retrouver pénalisées par une atmosphère générale de suspicion. Les grands scandales — Enron, WorldCom, Parmalat, Wirecard — laissent des cicatrices durables sur les marchés et parfois sur l'ensemble du système financier (*Schilit, Perler & Engelhart, 2020 ; Jones, 2011*).

La manipulation accentue également l'asymétrie d'information entre ceux qui « savent » et ceux qui ne savent pas. Les dirigeants et initiés disposent d'une connaissance plus fine de la situation réelle, tandis que les investisseurs extérieurs ne se basent que sur des chiffres publiés. Cette situation crée des arbitrages injustes et empêche une allocation rationnelle des ressources. Les capitaux, au lieu de financer les projets les plus prometteurs, peuvent être attirés par des entreprises dont la réputation est gonflée, ce qui déforme la concurrence et nuit à la croissance économique.

Enfin, les impacts économiques peuvent être considérables : faillites, restructurations massives, interventions publiques, répercussions sur l'emploi, les retraites et les systèmes de protection sociale. Les scandales majeurs touchent ainsi non seulement l'entreprise concernée, mais aussi des millions d'épargnants et parfois l'ensemble de l'économie.

1.2.6.5 Conséquences juridiques et réglementaires

Face à la gravité de ces conséquences, les cadres juridiques et réglementaires se sont durcis. Les lois, textes boursiers, codes de gouvernance et normes de contrôle se sont renforcés pour punir la fraude, protéger les victimes et dissuader les pratiques de manipulation.

Les entreprises impliquées peuvent faire l'objet de procédures judiciaires, de recours collectifs, d'amendes importantes, de sanctions administratives, de suspensions de cotation ou de restrictions d'activité. Ces mesures ont un impact financier direct, mais aussi un effet symbolique : la reconnaissance du préjudice subi par les investisseurs et créanciers.

La responsabilité ne se limite pas à l'entreprise. Les dirigeants, administrateurs, responsables financiers et parfois commissaires aux comptes peuvent être tenus personnellement responsables, civilement ou pénalement. Les sanctions vont de lourdes amendes à des peines de prison, en passant par des interdictions d'exercer. Cette évolution vise à rappeler que la gestion des chiffres est une responsabilité morale et juridique, au même titre que la gestion des hommes ou des opérations.

En définitive, la manipulation des états financiers n'est pas un simple « détail technique » : c'est un risque systémique qui fragilise la crédibilité de l'information financière, ébranle la confiance

des acteurs, perturbe l'allocation des ressources et pousse la réglementation à se durcir. Comprendre ces conséquences permet de mieux mesurer l'importance de l'audit externe comme levier de contrôle, de détection et de restauration de la confiance.

Illustration empirique : le scandale Enron

Enron, autrefois perçue comme un modèle de réussite passant de l'économie industrielle à la « nouvelle économie », était née comme une société relativement modeste de production d'électricité au Texas. Elle s'est progressivement défaite de ses actifs industriels aux États Unis pour se transformer en leader mondial du négoce de l'énergie. Le démarrage de cette activité de trading remonte à juin 1994, et Enron est rapidement devenue le principal acteur du marché de l'électricité aux États Unis, jusqu'à se positionner comme l'un des géants de l'énergie et de l'internet.

En novembre 1999, Enron lance Enron On Line, la première plateforme globale de négoce de matières premières (commodity trading) sur le web, ce qui en fait une société emblématique de l'ère Internet. Ce succès commercial coïncide avec la bulle Internet, et la société profite pleinement de l'engouement ambiant. Son chiffre d'affaires explose : il bondit de 40,1 milliards de dollars en 1999 à 100,8 milliards en 2000, porté par des contrats d'achat et de vente d'électricité et de gaz naturel. En 2000, Enron réalise ainsi environ 101 milliards de dollars de chiffre d'affaires, emploie plus de 21 000 personnes dans le monde, et, le 20 août 2000, le cours de son action atteint le sommet de 90 dollars, au cœur de l'euphorie technologique.¹⁸

Dans les faits, derrière cette image de réussite, la réalité comptable était beaucoup plus obscure. Les comptes d'Enron étaient tenus de manière opaque, et une grande partie des opérations financiarisées semblait destinée à tromper les investisseurs. Sous l'impulsion de ses dirigeants, notamment son directeur financier Andrew Fastow, Enron a progressivement mis hors bilan une série de filiales, créées spécialement à cet effet, pour cacher des dettes considérables et gonfler artificiellement les bénéfices. Ces gains fictifs ont alimenté la hausse des cours de l'action, soutenant la valorisation de l'entreprise et permettant aux dirigeants « initiés » – ceux qui connaissaient la réalité cachée – de vendre leurs titres à prix fort, avant le retournement.

¹⁸ G. A. Dogliani, *Forensic Accounting and Financial Fraud: A Case Study of the Enron Scandal* (mémoire de master, Università di Torino, 2025).

Un rôle central dans ce dispositif revient à de grands acteurs financiers, parmi lesquels Citigroup et J.P. Morgan Chase, première et deuxième banque des États Unis, ainsi que Merrill Lynch, qui ont participé à l'établissement de comptes clairement truqués. Ces institutions financières ont mis en place un réseau de compagnies écrans offshore, souvent de simples « coquilles vides », qui servaient de contrefers de partenaires commerciaux, notamment pour le négoce d'énergie, et permettaient à Enron de dissimuler des montants importants d'endettement. Ces entités ont accordé à Enron des prêts pouvant atteindre environ 8 milliards de dollars sur une période de six ans, tout en les présentant dans la comptabilité d'Enron comme des paiements pour des achats, et non comme des dettes.¹⁹

L'un des exemples les plus marquants de ce type de manipulations concerne « l'achat » de trois centrales électriques montées sur des barges stationnées au large du Nigeria, réalisé en décembre 1999 par Merrill Lynch pour 12 millions de dollars. Enron, en réalité, ne vendait pas véritablement un actif, mais livrait une sorte de prêt : cette opération lui a permis d'inscrire dans ses comptes une plus-value de 12 millions de dollars, ce qui a renforcé artificiellement les résultats financiers de fin d'année, soutient le cours de l'action. En échange, Merrill Lynch percevait une commission de 250 000 dollars et un intérêt de 15% sur ce prêt, qui devait être remboursé dans un délai de six mois. À l'échéance, les barges étaient renvoyées à une société contrôlée par Enron, la structure LJM2, ce qui clôturait la boucle compta bancaire.²⁰

À travers ces opérations complexes, Enron présentait en réalité ses dettes comme des actifs, sous évaluant ses dettes d'environ 40% et surévaluant sa marge brute d'autofinancement de près de 50%. Cela lui permettait à la fois de valoriser fortement le cours de l'action et de conserver une bonne capacité d'emprunt sur les marchés financiers. Pour leurs services, Citigroup et J.P. Morgan Chase ont empoché environ 200 millions de dollars de commissions, et il a été révélé qu'elles avaient mis en place des montages similaires pour plus de 20 autres sociétés dans le secteur de l'énergie.

En mai 2001, alors que la situation financière réelle d'Enron se dégrade gravement, Citigroup, parfaitement informée, lance un important emprunt obligataire en faveur de la société, ce qui entraînera des poursuites de la part de nombreux fonds de pension qui avaient investi dans ces

¹⁹ U.S. General Accounting Office, Protecting the Public Interest: Selected Governance, Regulatory Oversight, Auditing, Accounting, and Financial Reporting Issues, GAO-02-483T (Washington, D.C. : U.S. Government Printing Office, 2002).

²⁰ Ibid.

titres. La banque, ainsi que Merrill Lynch et J.P. Morgan Chase, deviennent l'objet d'enquêtes menées par une commission du Congrès américain et par le procureur général de l'État de New York.²¹

Tableau 5 : Chronologie clé du scandale Enron

Date	Événement
16 octobre 2001	ENRON annonce des pertes de 638 millions de dollars pour le troisième trimestre et révèle qu'il a inscrit une charge de 1,2 milliard relative à des fonds propres liés à des partenariats gérés par le directeur financier Andrew Fastow
31 octobre 2001	ENRON annonce que l'ouverture d'une information par la SEC se transforme en enquête formelle
9 novembre 2001	Dynegy annonce son intention de racheter son grand concurrent ENRON pour plus de 8 milliards de dollars en actions
19 novembre 2001	ENRON confirme ses pertes du 3e trimestre et révèle qu'il va tenter de restructurer une obligation de 690 millions de dollars dont le délai est échu au 27 novembre
20 novembre 2001	L'action ENRON atteint son plus bas à Wall Street en près de dix ans avec une chute de plus de 22%
21 novembre 2001	ENRON conclut un accord de rééchelonnement de sa dette de 690 millions
26 novembre 2001	l'action ENRON perd 15%, s'établissant à 4,01 dollars.
28 novembre 2001	Dynegy abandonne son projet de fusion après que Moody's dégrade la note de la dette à long terme d'ENRON en "Junk bond" (investissement à haut risque). L'action ENRON chute à moins de 1 dollar.

²¹ J. R. Emshwiller et S. Pulliam, « Safeguards Failed to Detect Warnings in Enron Debacle », Los Angeles Times, 14 December 2001,

2 décembre 2001	Autrefois classée 7e société américaine, ENRON se place sous la protection du chapitre 11 du code des faillites et attaque Dynegy pour rupture abusive de projet de fusion.
9 janvier 2002	le Département de la Justice confirme l'ouverture d'une enquête pénale sur ENRON.
24 janvier 2002	David Duncan, chargé de superviser l'audit des comptes d'ENRON pour le cabinet Arthur Andersen, refuse de témoigner devant une commission d'enquête de la Chambre des représentants.

Source : Emshwiller, J.R., Solomon, D., & Smith, R. (2004), The wall street journal.

Au cœur de cette débâcle financière, le « scandale Andersen » est venu s'ajouter au « scandale d'Enron ». Le cabinet d'audit Arthur Andersen a en effet admis avoir détruit des milliers de documents comptables relatifs à Enron, alors même que la SEC (Securities and Exchange Commission) menait une enquête officielle. La firme a tenté de justifier ces destructions en les présentant comme une simple procédure de routine, sans aucun lien avec l'enquête en cours. Cette explication n'a toutefois pas suffi à calmer la polémique.

La révélation de ces pratiques a profondément ébranlé la confiance du public, tant dans la fiabilité des comptes des grandes entreprises que dans l'indépendance des auditeurs externes. Ce scandale a constitué un tournant décisif dans la réforme des normes de gouvernance, de contrôle et d'audit, marqué notamment par l'adoption de la loi Sarbanes-Oxley en 2002.

Ce scandale illustre ainsi, en revanche, l'importance cruciale d'un audit externe indépendant et rigoureux : lorsque l'auditeur manque à son devoir de doute professionnel et se rend complice de la direction, la manipulation des comptes peut prospérer sans obstacle, jusqu'à provoquer la disparition de l'entreprise et de son auditeur.

1.2.1.1 Quelles formes de manipulation retrouve-t-on dans Enron ?

Si l'on reprend les concepts définis plus haut dans ce chapitre, on constate qu'Enron les a tous utilisés, parfois en même temps.

D'abord, **la gestion des résultats** – c'est-à-dire le jeu dans les marges offertes par les normes – est bien présente. Enron a choisi de ne pas consolider certaines filiales, un choix discutable

mais pas toujours illégal en soi. C'est la fameuse comptabilité créative : on reste techniquement dans les règles, mais on en profite pour présenter une image avantageuse.

Ensuite, et surtout, on bascule clairement dans **la fraude aux états financiers**. Les dirigeants ont délibérément caché des milliards de dettes hors bilan, créé des sociétés écrans, et falsifié des écritures comptables. La fausse vente des barges au Nigeria – 12 millions de dollars enregistrés comme une plus-value alors qu'il s'agissait d'un prêt déguisé – est un exemple typique de fraude. De même, la sous-évaluation des dettes de 40 % et la surévaluation de la marge brute relèvent d'une intention manifeste de tromper.

Enfin, en regardant les causes avec le **triangle de la fraude** de Cressey, tout s'éclaire. La **pression** était énorme : maintenir le cours de l'action, assurer les bonus des dirigeants, continuer à emprunter sur les marchés. L'**opportunité** était totale : un contrôle interne inexistant, une complicité active du cabinet Arthur Andersen qui a détruit des preuves, et des régulateurs aveugles. Quant à la **rationalisation**, les dirigeants ont probablement pensé que « tout le monde le fait » ou que « c'est pour la bonne santé de l'entreprise ».

En synthèse, Enron n'est pas seulement une faillite retentissante. C'est l'illustration parfaite de la manipulation à tous les niveaux : gestion des résultats, fraude comptable, et absence totale d'un audit indépendant. Quand l'auditeur devient complice, plus rien n'arrête la machine. La leçon est claire : l'audit ne vaut que par son courage à dire non.

À la fin de ce premier chapitre, il apparaît clairement que l'audit financier et la manipulation des états financiers sont étroitement liés, même s'ils partent de logiques opposées. L'audit vise justement à protéger la fiabilité et la transparence de l'information financière, tandis que la manipulation cherche à la déformer, souvent pour des motifs opportunistes, afin de donner une image plus favorable que la réalité.

La première partie a permis de voir que l'audit repose sur une démarche rigoureuse, encadrée par des normes professionnelles et appuyée par le jugement, l'indépendance et l'esprit critique de l'auditeur. Ces éléments en font un dispositif de contrôle important, mais il reste imparfait et confronté à des limites : complexité des opérations, recours au sondage, asymétrie d'information, pressions possibles sur l'auditeur, etc.

La deuxième partie, en se tournant vers les techniques de manipulation, a montré à quel point les dirigeants disposent d'un large pouvoir discrétionnaire sur la manière dont les comptes sont établis. Les pratiques relevées, souvent étudiées par la littérature, traduisent des comportements influencés par des enjeux économiques, organisationnels et parfois personnels, et elles peuvent, dans certains cas, dériver vers de véritables fraudes.

En rapprochant ces deux dimensions, une problématique centrale se dessine : l'audit, aussi important soit-il, ne parvient pas toujours à déceler l'ensemble des manipulations, notamment lorsque celles-ci sont bien orchestrées, complexes ou profitent de failles dans le contrôle interne. Ses limites méthodologiques, la nature estimative de certains postes comptables et l'asymétrie d'information entre dirigeants et auditeurs expliquent en partie ce constat.

Ce chapitre a donc permis de poser les repères théoriques nécessaires pour comprendre ces enjeux. Il s'avère désormais pertinent de creuser davantage les choses, en s'intéressant aux mécanismes concrets qui permettent de repérer les signaux de manipulation sur le terrain. Le chapitre suivant sera ainsi consacré à l'étude des outils, méthodes et pratiques concrètes utilisés pour identifier ces comportements et mesurer l'apport réel de l'audit dans la lutte contre la déformation des comptes

Chapitre n°02 Gestion du risque de la manipulation des états financiers : étude empirique du cas AJK

Chapitre n° 02 : Gestion du risque de la manipulation des états financiers : étude empirique du cas AJK

Section n° 1: Présentation du cadre empirique et diagnostic préliminaire

Après avoir posé tout le cadre conceptuel et méthodologique de l'audit, et après avoir expliqué les bases théoriques du risque de manipulation des états financiers, il est temps de passer à la réalité du terrain. Parce qu'en fin de compte, c'est là que tout se joue.

Ce chapitre constitue la partie pratique de mon mémoire. Nous allons y analyser une mission d'audit contractuel à laquelle j'ai assisté au sein du cabinet DJAKNOUNE. L'idée n'est pas de rester dans les généralités, mais de montrer concrètement comment les principes vus précédemment s'appliquent dans une situation réelle, avec ses contraintes, ses imprévus et ses apprentissages.

L'approche utilisée par le cabinet s'inspire directement de la norme ISA 240. Concrètement, les procédures qu'on a mises en place pour identifier et gérer le risque de manipulation des états financiers reprennent les grandes étapes que j'ai détaillées dans le chapitre précédent. Ce n'est donc pas une simple théorie : c'est un véritable fil conducteur qui a guidé notre travail au jour le jour.

L'objectif de ce chapitre est simple : montrer comment l'auditeur, dans son environnement professionnel, traduit concrètement les principes de détection et d'évaluation du risque de manipulation. Pas seulement dans les manuels, mais dans les fichiers Excel, les entretiens avec les équipes, les tests de cohérence, et les questionnements de fond sur la sincérité des comptes.

Pour que ce soit clair et structuré, nous allons présenter successivement trois éléments : d'abord le cabinet qui m'a accueilli, ensuite le cadre précis de la mission d'audit contractuel, et enfin l'entreprise qui a fait l'objet de l'audit – ce fabricant de cosmétiques et produits d'hygiène dont j'ai parlé en introduction. Cela permettra de bien planter le décor avant d'entrer dans le détail des travaux que nous avons menés.

2.1.1. Présentation du cabinet d'accueil : Cabinet DJAKNOUNE consulting :

2.1.1.1. Présentation générale du cabinet

Le Cabinet DJAKNOUNE consulting implantée en Algérie et fondée en 2011. Dirigé par M. DJAKNOUNE Abdelkader, Expert-comptable et Commissaire aux comptes est une structure algérienne spécialisée dans l'expertise comptable, le commissariat aux comptes, l'audit interne, le conseil social et la paie, ainsi que des prestations émergentes telles que la data analytics et l'infogérance.

Basé à Birkhadem (Alger), le cabinet se caractérise par une taille humaine (moins de 15 collaborateurs) et revendique une proximité avec ses clients, avec un interlocuteur identifié pour chaque dossier.

Son activité couvre à la fois les missions réglementaires (tenue de comptabilité, audit légal, déclarations fiscales et sociales) et des services d'accompagnement à la performance (tableaux de bord, reporting, analyse de données).

2.1.1.2. Organisation et gouvernance

L'encadrement est assuré par un associé expert-comptable et commissaire aux comptes, secondé par deux experts-comptables (également commissaires aux comptes) et trois commissaires aux comptes supplémentaires.

La structure opérationnelle se divise en trois équipes fonctionnelles :

- **Équipe outsourcing** : 3 collaborateurs
- **Équipe conseil** : 2 collaborateurs
- **Équipe audit** : 4 collaborateurs

Cette répartition permet une spécialisation des missions tout en maintenant une supervision technique par des professionnels habilités (CAC). Le cabinet fonctionne ainsi comme une petite unité polyvalente combinant conformité légale et conseil de gestion.

Pôles d'activité :

Trois grands pôles structurent l'offre :

Chapitre n° 02 : Gestion de risque de la manipulation des états financiers : étude empirique du cas AJK

Pôle	Contenu principal
Externalisation comptable et paie	Tenue de comptabilité, établissement des paies, déclarations sociales (CNAS, CACOBATPH) et fiscales (IRG), gestion des formalités d'embauche.
Audit et contrôle interne	Commissariat aux comptes, audit interne, cartographie des risques, évaluation de la conformité réglementaire et de la fiabilité des données.
Conseil et performance	Pilotage de la performance (budgets, indicateurs, reporting), data analytics, business intelligence, infogérance et cybersécurité.

Source : Document interne du cabinet DJAKNOUNE.

Ces pôles ne sont pas étanches : le cabinet s'appuie sur une plateforme technologique interne pour la collecte de données, laquelle alimente à la fois la comptabilité, les indicateurs de gestion et les missions d'audit.

2.1.1.3. Offre de services :

Sans entrer dans les détails commerciaux, l'offre peut être résumée ainsi :

- **Comptabilité et paie externalisées** : saisie, production des états financiers, déclarations périodiques, gestion des bulletins de paie et des charges sociales.
- **Audit légal** : certification des comptes (commissariat aux comptes).
- **Audit interne et gestion des risques** : évaluation du contrôle interne, cartographie des risques, conformité.
- **Conseil social** : assistance juridique en matière d'embauche, contrats de travail, institutions représentatives du personnel.
- **Pilotage de la performance** : comptabilité analytique, budgets, tableaux de bord, reporting.
- **Data analytics et business intelligence** : analyse de données opérationnelles et financières pour la décision stratégique.
- **Infogérance et cybersécurité** : conseil et audit en gestion des risques cyber.

Le cabinet adapte ses prestations aux logiciels et référentiels comptables utilisés par le client, et peut mettre en place des automatisations entre les systèmes d'information (ERP, comptes bancaires, comptabilité).

2.1.1.4. Positionnement stratégique :

Le Cabinet DJAKNOUNE occupe un segment spécifique entre les petits cabinets traditionnels (centrés sur la tenue de livres) et les grands cabinets internationaux (offrant des services de conseil avancé).

Ses principaux traits stratégiques sont :

- **Proximité et réactivité** : la petite taille favorise l'interlocuteur unique et la rapidité d'exécution.
- **Diversification technologique** : investissement dans une plateforme propriétaire et des compétences en data analytics/BI, ce qui reste rare pour un cabinet de cette dimension en Algérie.
- **Couverture large du risque client** : de la conformité fiscale et sociale à la cybersécurité en passant par la performance opérationnelle.

Le cabinet se positionne ainsi comme un partenaire global pour les PME souhaitant externaliser leur gestion comptable, fiscale et sociale tout en bénéficiant d'un accompagnement stratégique.

2.1.1.5. Justification du choix du cabinet comme terrain d'étude :

Le choix du Cabinet DJAKNOUNE comme cadre d'application pour ce mémoire, ne repose pas seulement sur l'opportunité d'un stage, mais sur la pertinence de son positionnement vis-à-vis de la problématique de la manipulation des états financiers. Ce terrain d'étude présente trois intérêts majeurs pour la recherche :

L'intégration d'outils de détection analytique : L'utilisation par le cabinet de solutions de *Data Analytics* et de *Business Intelligence* (BI) constitue un atout majeur. Cette orientation technologique permet de compléter les techniques d'audit traditionnelles fondées sur le sondage par une approche orientée vers l'analyse des données. Cette approche est fondamentale pour détecter des anomalies significatives et des tendances suspectes (comme l'explosion des créances clients ou la stagnation des stocks), qui sont souvent les premiers signaux d'une manipulation comptable.

Une expertise centrée sur la gestion des risques : Le cabinet ne se limite pas à la certification légale des comptes ; il développe une expertise pointue en cartographie des risques et en audit interne. Cette capacité à analyser les faiblesses du contrôle interne est indispensable pour comprendre comment la manipulation peut s'opérer (opportunités) et comment elle peut être détectée. Le cabinet offre ainsi un cadre d'analyse complet, allant du diagnostic financier à la vérification sur le terrain.

L'accès à des missions d'audit contractuel : Contrairement au commissariat aux comptes dont le cadre est strictement légal, les missions d'audit contractuel menées par le cabinet permettent une plus grande flexibilité et une investigation plus approfondie sur des cycles spécifiques. C'est cette spécificité qui a permis la mise en œuvre d'un programme de travail ciblé sur le cycle des stocks, permettant ainsi de confronter la théorie du "Triangle de la Fraude" à une réalité opérationnelle.

En somme, le Cabinet DJAKNOUNE offre un environnement d'étude privilégié où la rigueur des normes ISA rencontre la modernité des outils d'analyse de données. Ce positionnement permet d'apporter des éléments empiriques en faveur de l'idée selon laquelle l'audit externe, lorsqu'il est associé à des outils d'analyse avancés, contribue significativement à la prévention et à la détection des manipulations des états financiers.

2.1.2. Présentation de la mission d'audit :

L'audit auquel j'ai participé, c'était une mission contractuelle. Autrement dit, l'entreprise cliente du cabinet opérant secteur de l'industrie cosmétique et des produits d'hygiène corporelle a fait appel au cabinet DJAKNOUNE consulting sur une base volontaire. Pas une obligation légale comme pour l'audit légal, non : une vraie demande volontaire. La direction voulait juste y voir plus clair dans ses comptes, savoir à quoi s'en tenir avant de prendre des décisions importantes.

Dans cette mission, on n'était pas là juste pour "vérifier des chiffres" ou jouer les correcteurs. Le cabinet a plutôt joué le rôle d'un partenaire proche du terrain. La démarche ne visait pas une recherche exhaustive d'anomalies mineures, mais une appréciation globale; on voulait comprendre comment la réalité de l'activité se retrouvait – ou pas – dans les états financiers. Derrière chaque écriture, on s'est demandé : concrètement, qu'est-ce qui s'est passé ? Quelle

est la logique de l'opération ? Et les procédures internes, elles fonctionnent comment au jour le jour ?

La mission a duré une trentaine de jours, entre le travail au cabinet (révision des comptes, tests, préparation des programmes) et des passages réguliers sur site, dans l'entreprise. On était supervisés par un commissaire aux comptes, mais toute l'équipe était vraiment impliquée, du début jusqu'à la synthèse finale. L'objectif, au fond : donner une assurance raisonnable sur la sincérité des comptes, tout en repérant les points faibles et en proposant des recommandations utiles. Surtout sur l'organisation de la compta et la maîtrise des risques.

Concrètement, on a regardé de près des processus clés : les achats-fournisseurs, les ventes-clients, la gestion de la trésorerie. Parce que c'est là qu'on voit vite si les chiffres étaient cohérents et fiables ou pas. On a vérifié la cohérence des enregistrements, la qualité des justificatifs, et surtout la manière dont les procédures étaient réellement appliquées sur le terrain.

Cette expérience m'a fait appréhender concrètement les enjeux opérationnels de l'audit, ce que veut dire auditer dans la vraie vie. Ce n'est pas juste un jeu de cases à cocher. C'est une démarche de compréhension, de questionnement, de rigueur – tout ça pour renforcer la confiance qu'on peut avoir dans l'information financière.

2.1.3. Présentation de l'entité auditée : société AJK²²

2.1.3.1. Identité et Positionnement Stratégique

La société AJK est une entreprise industrielle spécialisée dans la fabrication de produits cosmétiques et d'hygiène corporelle, implantée en Algérie depuis environ vingt ans. Structure à taille moyenne et à caractère familial, l'entreprise a su consolider sa position sur un marché concurrent grâce à une stratégie axée sur la maîtrise des coûts de production et l'adaptation aux exigences de la grande distribution.

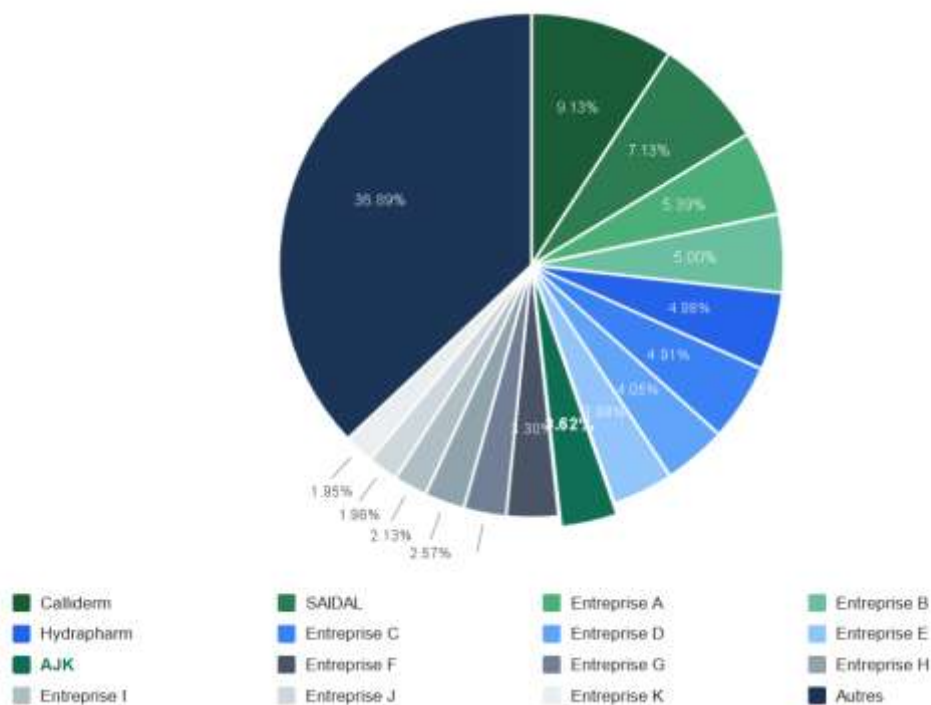
L'activité de l'entreprise repose sur un modèle économique hybride :

²² Note : Conformément aux règles déontologiques applicables aux missions d'audit et aux obligations de confidentialité du cabinet DJAKNOUNE Consulting, la dénomination sociale de la société auditée a été anonymisée et certaines données chiffrées (montants, effectifs) ont été modifiées. Cela dit, les modifications n'altèrent pas la pertinence analytique des résultats présentés.

La sous-traitance industrielle : Cœur de métier de l'entité, elle consiste à produire pour le compte de marques tierces (savons, shampoings, gels douche, dentifrice...etc.). Ces contrats, généralement reconduits annuellement, assurent une stabilité relative du chiffre d'affaires.

Le développement d'une marque propre : Positionnée sur un segment de produits accessibles, cette activité est actuellement en phase de croissance et représente le levier de développement stratégique pour les exercices à venir.

Figure n° 03:Part de marché de la société AJK



Le marché de la cosmétique en Algérie est marqué par une concurrence vive entre les produits importés et la production locale. Comme l'illustre la Figure n° 03, AJK détient une part de marché de 3,62 %. Bien que stable, l'entreprise fait face à une pression croissante sur les prix. Cette pression concurrentielle, conjuguée à l'objectif de croissance de la marque propre, justifie la surveillance particulière des coûts de production et la valorisation des stocks.

2.1.3.2. Organisation Opérationnelle et Ressources

L'entreprise s'appuie sur une organisation répartie entre un site de production situé en zone industrielle et des bureaux administratifs et commerciaux. Cette séparation géographique

impose une coordination rigoureuse des flux d'informations (bons de livraison, facturation, mouvements de stocks).

Les caractéristiques principales de l'entité sont les suivantes :

Ressources humaines : Un effectif compris entre 80 et 100 salariés, répartis entre la production, la logistique, l'administration et le contrôle qualité.

Performance financière : Pour l'exercice 2024, la production de l'entreprise s'est élevée à 162,8 millions de DA, affichant une tendance stable.

Portefeuilles produits : Une gamme diversifiée comprenant entre 120 et 150 références actives, renouvelées régulièrement pour suivre les tendances du marché.

Marché et Distribution : Une présence essentiellement nationale (GMS, grossistes, pharmacies) avec une activité d'exportation marginale vers la région.

Chaîne d'approvisionnement : Un réseau de fournisseurs diversifié, avec une forte dépendance aux importations pour les matières premières chimiques et les composants, exposant l'entreprise aux risques de fluctuation des prix et aux aléas logistiques.

2.1.3.3. Organisation Comptable et Système d'Information

La fonction administrative et financière est placée sous la responsabilité d'un Responsable Administratif et Financier (RAF), encadrant une équipe comptable restreinte.

Le système d'information repose sur un ERP couvrant les cycles achats, ventes, comptabilité générale et gestion des stocks. Toutefois, l'automatisation est partielle : les mouvements de déstockage (sorties pour production ou expédition) font l'objet de saisies manuelles. Cette rupture dans la chaîne numérique constitue une zone de risque opérationnel, augmentant la probabilité d'erreurs de saisie ou d'omissions affectant la valeur nette des stocks.

L'entreprise clôture ses comptes au 31 décembre et procède elle-même à l'établissement de ses états financiers. Le recours à l'audit externe, dans le cas présent, est motivé par une volonté de la direction de sécuriser sa situation financière avant d'engager des négociations de financement avec ses partenaires bancaires.

2.1.3.4. Acteurs de Risques et Impacts sur l'Approche d'Audit

L'analyse préliminaire de l'entreprise a permis d'identifier plusieurs spécificités ayant un impact direct sur la stratégie d'audit :

- **Complexité de la valorisation des stocks :** La diversité des références et le suivi semi-manuel rendent l'évaluation des stocks délicate, particulièrement pour les produits semi-finis.
- **Risque lié aux importations :** La volatilité des prix des matières premières importées et les délais de livraison imprévisibles créent des tensions sur les comptes fournisseurs.
- **Complexité des conditions commerciales :** L'existence de remises et ristournes complexes accordées à la grande distribution rend la comptabilisation du chiffre d'affaires sensible aux erreurs de rattachement (Cut-off).
- **Pression sur la performance :** L'objectif de présenter des états financiers favorables pour obtenir des financements bancaires crée un environnement où le risque de manipulation des résultats est accentué.

En synthèse, la société AJK évolue dans un environnement où apparaissent en parallèle des fragilités structurelles et des risques opérationnels. Ces éléments ont conduit l'auditeur à concentrer ses travaux sur les cycles les plus sensibles : les stocks, les achats et le cycle ventes-clients, zones où la probabilité d'anomalies significatives est la plus élevée.

2.1.4. Analyse financière et identification préliminaire des zones de risque de l'entreprise AJK :

Avant de s'intéresser aux risques de manipulation, il faut d'abord comprendre dans quelle situation financière se trouve réellement la société AJK. C'est une étape qu'on ne peut pas sauter : impossible d'évaluer ce qui pourrait être faussé sans savoir d'abord ce que les chiffres sont censés refléter.

Pour cela, on s'appuie sur les états financiers de l'exercice 2024 ; principalement le bilan et le tableau des comptes de résultats. Le bilan nous donne une représentation statistique de la situation de l'entreprise à la date de clôture : ce qu'elle possède, ce qu'elle doit, comment elle se finance. Le TCR, lui, raconte ce qui s'est passé sur toute l'année : les ventes, les charges, et au final ce qu'il reste comme résultat.

Lire ces deux documents ensemble, c'est ce qui permet de faire ressortir les premiers signaux ; une variation de stock inhabituelle, une trésorerie qui se contracte, un résultat qui progresse mais sans que les flux de trésorerie suivent. Ce sont précisément ces signaux qui ont orienté

notre regard d'auditeur et qui nous ont conduits à concentrer nos travaux sur les cycles les plus sensibles.

2.1.4.1. Analyse de Bilan :

2.1.4.1.1. Présentation et analyse de l'Actif du bilan :

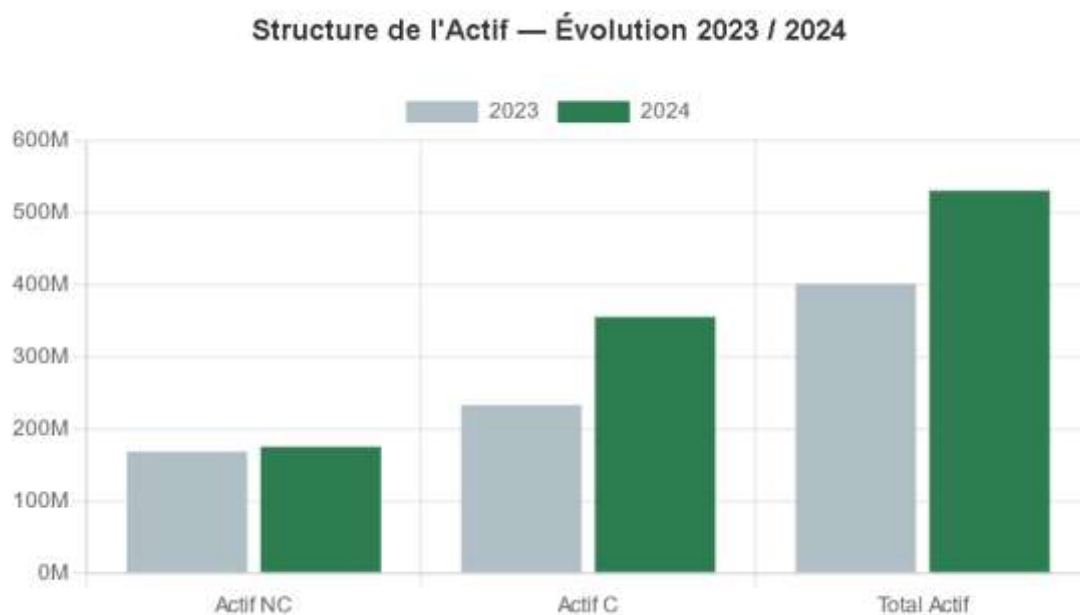
Pour la présentation (Voir ANNEXE 10)

L'analyse de la structure de l'actif de la société AJK met en lumière une croissance patrimoniale significative, passant de 401,7 millions de DA en 2023 à 530,8 millions de DA en 2024. Toutefois, cette expansion ne doit pas masquer une dégradation sensible de la qualité des actifs et de leur liquidité potentielle.

En haut de bilan, les actifs non courants affichent une relative stabilité, progressant de seulement 4 % pour s'établir à 175,3 millions de DA. L'outil industriel semble maintenu sans investissement lourd structurel. On note cependant la présence d'impôts différés actifs pour 58,9 millions de DA. Bien que comptabilisés, leur recouvrabilité réelle demeure conditionnée par le retour à une fiscalité bénéficiaire, ce qui introduit une part d'incertitude sur la valeur nette réelle de ces emplois permanents.

C'est toutefois au niveau de l'actif circulant que se concentrent les mutations les plus significatives, et par conséquent, les risques principaux. Ce poste explose de 52 %, atteignant 355,5 millions de DA. Cette hausse est principalement portée par les créances clients, qui plus que triplent pour atteindre 107,2 millions de DA, et par les stocks qui s'alourdissent de 24 % à 176,7 millions de DA. Cette dynamique suggère un cycle d'exploitation qui se tend : l'argent de l'entreprise est immobilisé dans des marchandises qui ne tournent pas assez vite et dans des factures clients non encaissées.

Figure n° 04 : Structure de l'actif _ Evolution 2023/2024



Source : Graphe emis par nos soins

Comme l'illustre la Figure n° 04, on observe un contraste frappant entre la stabilité des immobilisations et l'augmentation massive de l'actif circulant. Ce déséquilibre visuel confirme la concentration des risques sur les postes Clients et Stocks, rendant la structure financière vulnérable.

En contrepartie, la trésorerie active reste marginale avec 9,8 millions de DA, soit moins de 2 % du total du bilan. En résumé, la structure de l'actif dépeint une entreprise dont la richesse apparente est majoritairement immobilisée dans des actifs peu liquides. Cette configuration, mise en regard d'un passif exigible en forte hausse, confirme un déséquilibre financier structurel où la solvabilité à court terme dépend entièrement de la capacité à recouvrer les créances et à écouler les stocks.

2.1.4.1.2. Présentation et analyse du Passif de bilan :

Pour la présentation (Voir ANNEXE 11)

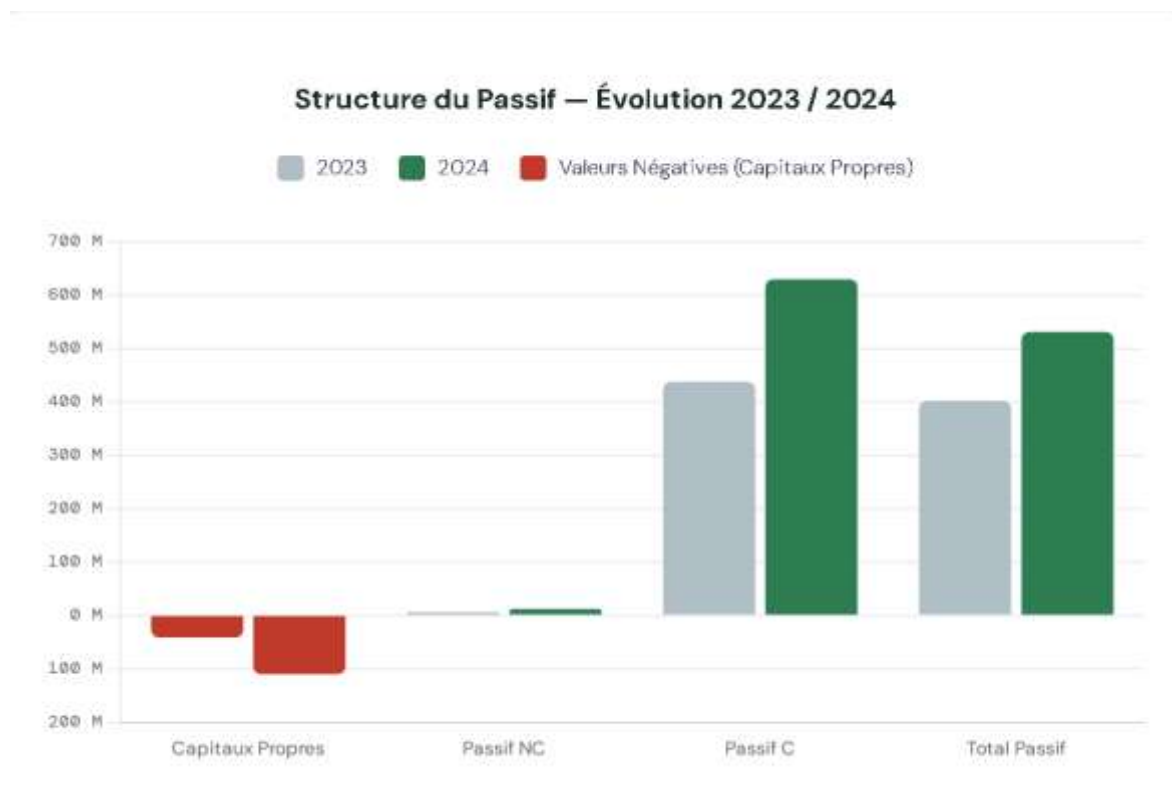
L'analyse de la structure du passif de la société AJK révèle une situation financière sous tension, dont la lecture entre 2023 et 2024 appelle une vigilance particulière. Le total du passif progresse de 401,7 millions de DA à 530,8 millions de DA, en équilibre formel avec l'actif. Toutefois,

cette croissance ne doit pas masquer une dégradation sensible de la structure de financement et de la solvabilité de l'entreprise.

En haut de bilan, les capitaux propres affichent une situation critique, se dégradant de -41,3 millions de DA à -110,1 millions de DA. Cette insolvabilité technique est portée par un report à nouveau lourdement déficitaire et un résultat net toujours négatif, indiquant que le capital social est intégralement consommé. Les passifs non courants, bien qu'en hausse pour atteindre 11,7 millions de DA, restent marginaux, confirmant l'incapacité de l'entreprise à accéder à des financements structurants à long terme.

C'est toutefois au niveau du passif courant que se concentrent les mutations les plus significatives, et par conséquent, les risques principaux. Ce poste explose de 44 %, atteignant 629,3 millions de DA. Cette hausse est principalement tirée par la trésorerie passive, qui atteint 383,9 millions de DA, et par les autres dettes qui bondissent à 224,2 millions de DA. À l'inverse, les dettes fournisseurs reculent, ce qui peut indiquer une restriction des crédits commerciaux face au risque de contrepartie.

Figure n° 05 : Structure du Passif_ Evolution comparative 2023/2024



Source : élaboré par nos soins

La Figure n° 05 rend compte visuellement de l'insolvabilité technique de la société. Le contraste frappant entre la chute des capitaux propres (représentés en rouge) et l'explosion du passif courant traduit un risque d'exigibilité immédiate majeur. Pour l'auditeur, cette configuration crée une pression financière extrême, facteur déclencheur potentiel de manipulations comptables pour masquer la détresse financière.

En résumé, la structure du passif dépeint une entreprise dont le financement repose quasi exclusivement sur des dettes à court terme, dans un contexte de fonds propres négatifs. Cette configuration fragilise considérablement l'équilibre financier et expose l'entité à un risque d'exigibilité immédiate, où la continuité d'exploitation dépend entièrement de la patience des créanciers financiers et de la restructuration des dettes.

2.1.4.2. Présentation du compte de résultat :

(Voir ANNEXE 09)

2.1.4.2.1. Analyse du Compte de Résultat

L'analyse du compte de résultat de la société AJK met en évidence une amélioration sensible de la performance opérationnelle, bien que le résultat net demeure déficitaire. La perte nette de l'exercice se réduit de 32 %, passant de -100 millions de DA en 2023 à -68,2 millions de DA en 2024. Cette réduction des pertes est encourageante sur le plan tendanciel, mais elle reste insuffisante pour enrayer la dégradation des capitaux propres observée au passif du bilan, confirmant que l'entreprise continue de consommer son patrimoine pour financer son activité.

Au niveau de l'exploitation, l'activité commerciale montre des signes de reprise avec une production de l'exercice en hausse de 28 %, atteignant 162,8 millions de DA. Fait notable, la Valeur Ajoutée devient positive (37,7 millions de DA) contre une valeur négative en 2023, ce qui témoigne d'une meilleure maîtrise des consommations intermédiaires et d'une création de richesse réelle. Cependant, l'Excédent Brut d'Exploitation (EBE) reste négatif à -35 millions de DA, principalement grevé par le poids des charges de personnel qui augmentent de 11 %, limitant ainsi la capacité d'autofinancement potentielle.

Le résultat financier vient alourdir la performance globale, se dégradant de -23 millions à -26 millions de DA. Cette détérioration est la conséquence directe de la structure d'endettement massive identifiée au passif, générant des charges d'intérêts qui absorbent une partie significative de la valeur ajoutée créée. Ainsi, la richesse opérationnelle nouvellement créée est

immédiatement consommée par le coût de la dette et les charges fixes structurelles, empêchant toute remontée de résultat net.

Figure n° 06 : Analyse de la performance opérationnelle et nette — 2023 / 2024



Source : élaboré par notre part

En résumé, la lecture du compte de résultat dépeint une entreprise en phase de redressement opérationnel, mais structurellement pénalisée par son endettement. Si la capacité à générer de la valeur ajoutée est restaurée, la persistance d'un résultat net négatif continue d'alimenter le report à nouveau déficitaire. Cette dynamique confirme que la rentabilité économique ne pourra être effective qu'après une restructuration profonde des charges financières et une optimisation des coûts de structure.

2.1.4.3. Analyse diagnostique par les ratios financiers :

Afin d'objectiver le diagnostic financier, un ensemble de ratios clés a été calculé et synthétisé dans le tableau ci-dessous. Cette analyse vise à évaluer la santé financière de la société AJK et à identifier les pressions susceptibles de favoriser des pratiques de manipulation des états financiers.

Chapitre n° 02 : Gestion de risque de la manipulation des états financiers : étude empirique du cas AJK

• Principaux indicateurs financiers — société AJK (2023-2024)

CATÉGORIE	RATIO	FORMULE	2023	2024	ÉVOLUTION	NORME	STATUT
RENTABILITÉ	Marge Nette	Résultat Net / Production	-66%	-42%	-36%	> 5%	● ÉLEVÉ
	Marge EBE	EBE / Production	-53%	-22%	-58%	> 10%	● ÉLEVÉ
LIQUIDITÉ	Liquidité Générale	Actif Circulant / Passif Circulant	0,53	0,57	8%	> 1,0	● ÉLEVÉ
GESTION	Délai Clients (DSO)	(Clients × 360) / Production	86 j	237 j	176%	< 60 j	● ÉLEVÉ
	Rotation des Stocks	Coût des Ventes / Stocks Moyens	0,75x	0,70x	-7%	> 1,5x	□ MOYEN
STRUCTURE	Autonomie Financière	Capitaux Propres / Total Passif	-10%	-21%	110%	> 20%	● ÉLEVÉ
LÉGENDE : ● ÉLEVÉ = Intervention prioritaire de l'auditeur □ MOYEN = Surveillance renforcée							

Source : Des travaux d’audit du cabinet DJAKNOUNE Consulting

2.1.4.4. Analyse des ratios par dimension :

A) Rentabilité — Une amélioration superficielle :

Ratio	Évolution	Interprétation
Marge Nette	-66% → -42%	Réduction de la perte de 36%
Marge EBE	-53% → -22%	L'exploitation reste déficitaire

Source : Des travaux d’audit du cabinet DJAKNOUNE Consulting

Analyse : La marge nette enregistre une amélioration apparente entre 2023 et 2024, passant de -66% à -42%. Cependant, cette réduction des pertes ne doit pas masquer la persistance d'un EBE négatif (-22%), indiquant que l'activité opérationnelle reste structurellement déficitaire (les produits d’exploitation ne couvrent pas les charges opérationnelles).

Cette amélioration du résultat net dans un contexte d'EBE négatif peut signaler des **pratiques de lissage de résultat** (*income smoothing*). L'auditeur doit vérifier l'absence de comptabilisation de produits exceptionnels ou de reports de charges destinés à améliorer artificiellement le résultat de l'exercice (ISA 240).

B) Liquidité — Une incapacité structurelle :

Ratio	Évolution	Interprétation
Liquidité Générale	0,53 → 0,57	Variation marginale, reste critique

Source : Des travaux d’audit du cabinet DJAKNOUNE Consulting

Analyse : Le ratio de liquidité générale demeure largement inférieur à la norme de 1,0, s'établissant à 0,57 en 2024. Cette situation indique que l'actif circulant ne couvre que 57% du passif exigible à court terme, confirmant une incapacité structurelle à honorer les dettes immédiates.

Cette détresse de liquidité constitue un **facteur de pression majeur** selon le Triangle de la Fraude. La direction peut être incitée à manipuler les états financiers pour maintenir les concours bancaires. L'auditeur doit porter une attention particulière à la **continuité d'exploitation** (ISA 570) et envisager une mention d'incertitude dans le rapport.

C) Gestion — Des anomalies opérationnelles significatives :

Ratio	Évolution	Interprétation
Délai Clients (DSO)	86 j → 237 j	<u>Explosion de 175%</u>
Rotation des Stocks	0,75x → 0,70x	Ralentissement de l'écoulement

Source : Des travaux d'audit du cabinet DJAKNOUNE Consulting

Analyse : Le délai moyen de recouvrement clients a connu une augmentation critique, passant de 86 à 237 jours. Cette évolution, disproportionnée par rapport à la croissance du chiffre d'affaires (+28%), suggère soit un relâchement de la politique de crédit, soit des difficultés majeures de recouvrement. Parallèlement, la rotation des stocks ralentit, indiquant un alourdissement des inventaires.

Ces deux indicateurs constituent des **signaux d'alerte prioritaires** pour la détection de manipulation :

- **Créances clients :** Risque de comptabilisation anticipée de produits ou de créances fictives (*channel stuffing*). Procédures de confirmation directe requises (ISA 505).
- **Stocks :** Risque de surévaluation ou de non-passation de provisions pour obsolescence. Assistance à l'inventaire physique et tests de dépréciation recommandés (ISA 501).

D) Structure — Une insolvabilité technique avérée :

Ratio	Évolution	Interprétation
Autonomie Financière	-10% → -21%	Dégradation de 110%

Source : Des travaux d'audit du cabinet DJAKNOUNE Consulting

Chapitre n° 02 : Gestion de risque de la manipulation des états financiers : étude empirique du cas AJK

Analyse : Les capitaux propres négatifs (-110,1 M DA) représentent -21% du total du passif, traduisant une situation de passif net excédentaire. Le capital social est intégralement consommé par les pertes accumulées, et l'entreprise dépend exclusivement de ses créanciers pour son financement.

Cette configuration constitue un **indicateur de risque maximal** pour la mission d'audit. Elle combine :

- 1. **Pression :** Nécessité de rassurer les banques et actionnaires
- 2. **Opportunité :** Faiblesse du contrôle interne dans un contexte de crise
- 3. **Rationalisation :** « Sauver l'entreprise » justifiant des écarts.

L'auditeur doit documenter rigoureusement son évaluation du risque de fraude et considérer l'impact sur l'opinion d'audit (ISA 705).

2.1.4.5. Analyse de l'équilibre financier :

L'équilibre financier de la société AJK repose sur trois indicateurs fondamentaux : le Fonds de Roulement Net Global (FRNG), le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) et la Trésorerie Nette (TN). Leur analyse révèle une situation structurellement déséquilibrée.

• **Equilibre financier — société AJK (2023-2024) :**

INDICATEUR	FORMULE	2023 (M DA)	2024 (M DA)	ÉVOLUTION	NORME	RISQUE
Fonds de Roulement Net Global (FRNG)	(Capitaux Propres + Passif NC) - Actif NC	-203,9	-273,8	-34%	> 0	● ÉLEVÉ
Besoin en Fonds de Roulement (BFR)	Stocks + Clients - Fournisseurs	153,7	264,6	72%	Faible	□ MOYEN
Trésorerie Nette (TN)	FR - BFR	-357,5	-538,4	-51%	> 0	● ÉLEVÉ

Source : Travaux de la mission d’audit de la société AJK

• **Analyse globale**

1) **Fonds de Roulement Net Global Négatif (FRNG = -273,8 M DA)**

Constat : Le FRNG s'aggrave de 34% entre 2023 et 2024, atteignant -273,8 millions de DA.

Interprétation : Les ressources stables (capitaux propres + dettes long terme) sont insuffisantes pour financer l'actif immobilisé. L'entreprise finance donc ses investissements durables avec des dettes à court terme, ce qui constitue une pratique financièrement risquée.

Cette situation peut inciter la direction à **classifier incorrectement des dettes** (court terme → long terme) pour améliorer artificiellement le FR. L'auditeur doit vérifier le classement des dettes selon leur échéance réelle (ISA 500).

2) Besoin en Fonds de Roulement en Hausse (BFR = 264,6 M DA)

Constat : Le BFR augmente de 72%, passant de 153,7 M DA à 264,6 M DA.

Interprétation : Le cycle d'exploitation devient plus consommateur de trésorerie. Cette hausse est principalement portée par l'augmentation des stocks (+24%) et des créances clients (+180%), non compensée par les dettes fournisseurs en baisse (-28%).

Un BFR en forte hausse peut masquer des **créances douteuses non provisionnées** ou des **stocks surévalués**. L'auditeur doit renforcer les tests de dépréciation sur ces postes (ISA 540).

3) Trésorerie Nette structurellement déficitaire (TN = -538,4 M DA)

Constat : La trésorerie nette se dégrade de 51%, atteignant -538,4 millions de DA.

Interprétation : L'équation est simple : un FRNG négatif (-273,8 M) ne peut pas financer un BFR positif (264,6 M). Le déficit est comblé par des concours bancaires courants et des dettes à court terme, créant une dépendance totale aux banques.

Cette situation constitue un **indicateur de risque majeur sur la continuité d'exploitation** (ISA 570). L'auditeur doit :

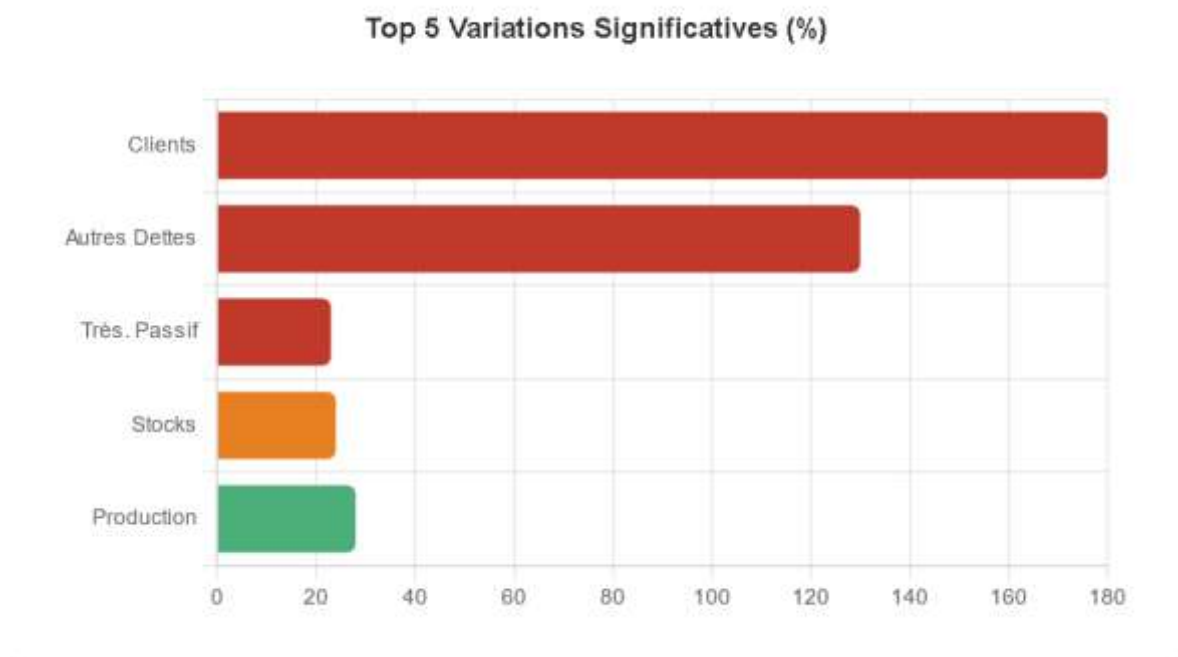
- Évaluer les plans de refinancement
- Vérifier les conventions de trésorerie
- Envisager une mention d'incertitude dans le rapport

L'analyse de l'équilibre financier confirme une situation de détresse structurelle. Les trois indicateurs sont dans le rouge, avec une aggravation notable entre 2023 et 2024. Cette configuration crée un environnement à haut risque où la direction peut être tentée de manipuler les états financiers pour :

- Masquer la dégradation du FR (reclassement de dettes)
- Sous-évaluer le BFR (non-provisionnement des créances et stocks)

- Améliorer artificiellement la TN (omission de dettes financières)

Figure n° 07 : Top 5 des variations significatives des postes comptables — 2023 / 2024



Source : émis par nos soins

Pour synthétiser les anomalies détectées, la Figure n° 07 présente les cinq postes ayant connu les évolutions les plus massives entre 2023 et 2024. On observe une concentration critique des variations sur les postes "Clients" (+180 %) et "Autres dettes" (+130 %).

Cette corrélation entre une explosion des créances et une augmentation concomitante des dettes à court terme est caractéristique d'une entreprise en situation de rupture de trésorerie.

Dans un contexte de manipulation des états financiers, ces variations atypiques constituent des indicateurs de risque majeurs. Elles suggèrent soit une surévaluation volontaire de l'actif (via des créances fictives ou un gonflement du chiffre d'affaires), soit une dissimulation de passifs.

2.1.5. Identification des risques de manipulation des états financiers :

2.1.5.1. Démarche adoptée :

Conformément aux exigences de la norme ISA 240, notre première étape a consisté à identifier les risques susceptibles d'affecter la sincérité des états financiers de la société AJK. Cette

identification ne s'est pas faite dans l'abstrait ; elle s'est construite progressivement, en s'appuyant sur trois sources complémentaires : la prise de connaissance approfondie de l'entité et de son environnement, l'observation directe des procédures sur le terrain, et surtout l'analyse financière que nous venons de mener.

Ce dernier point est fondamental. L'analyse des états financiers n'est pas une étape décorative qui précède l'audit ; c'est le fondamental sur lequel repose toute l'identification des risques. Les signaux que nous avons relevés dans le bilan, le TCR et les ratios financiers ne sont pas de simples observations comptables : ce sont des indices concrets qui orientent le regard de l'auditeur vers les zones où une manipulation est à la fois possible, probable et potentiellement significative.

L'ISA 240 distingue deux grandes catégories de manipulation. La première est la présentation d'informations financières mensongères : c'est-à-dire la falsification volontaire des chiffres pour tromper les utilisateurs des comptes, notamment les banques et les actionnaires. La seconde est le détournement d'actifs : l'appropriation indue des ressources de l'entreprise au profit de personnes non autorisées. Dans le cas d'AJK, les deux dimensions sont pertinentes. Toutefois, le risque de présentation mensongère a retenu notre attention en priorité, compte tenu du contexte que nous avons identifié : des capitaux propres négatifs, une trésorerie structurellement déficitaire, et une direction en recherche active de financement bancaire.

Pour structurer notre évaluation, nous avons appliqué la grille de lecture du **triangle de la fraude** (pression, opportunité, rationalisation) sur chacun des trois cycles audités. Ce cadre analytique, recommandé par l'ISA 240, permet de ne pas se limiter à la détection de signaux financiers isolés, mais de reconstituer le contexte dans lequel une manipulation pourrait se produire ou s'est déjà produite.

2.1.5.2. Risques identifiés par cycle :

A) Cycle Ventes – Clients / Chiffre d'affaires

C'est sur ce cycle que la pression est la plus directement lisible. Nous l'avons établi dans l'analyse financière : les créances clients ont triplé en un seul exercice, passant de 38,2 millions à 107,2 millions de DA, soit une hausse de 181%, sans que le chiffre d'affaires n'ait progressé dans des proportions comparables. Le délai moyen de recouvrement s'est allongé de manière critique, passant de 86 à 237 jours. Cette distorsion entre la croissance commerciale affichée et

la réalité des encaissements constitue l'un des signaux d'alerte les plus forts que nous ayons identifiés.

Dans ce contexte, deux risques principaux ont retenu notre attention.

Le premier est le **risque de comptabilisation anticipée du chiffre d'affaires**. Dans le secteur de la sous-traitance cosmétique, les commandes sont importantes et les livraisons parfois échelonnées. Il existe un risque réel d'enregistrer une vente avant que le transfert effectif de contrôle au client ne soit réalisé ; ce qui gonflerait artificiellement le CA 2024 et améliorerait le résultat présenté à la banque. Ce type de manipulation, connu sous le nom de « *Channel stuffing* » dans la littérature de l'audit, consiste à forcer des ventes en fin de période pour atteindre des objectifs de performance. La progression disproportionnée des créances clients par rapport au CA en est le principal indicateur.

Le second est le **risque lié aux conditions commerciales complexes**. AJK accorde des remises, ristournes et avantages divers à ses clients de la grande distribution. Si ces réductions ne sont pas correctement rattachées à la bonne période comptable, le chiffre d'affaires net peut être surévalué. Ce n'est pas nécessairement une manipulation intentionnelle, mais l'effet sur les comptes est identique, et l'auditeur doit s'en assurer.

Facteurs du triangle de la fraude : pression (nécessité de présenter un CA favorable à la banque dans un contexte de capitaux propres négatifs), opportunité (absence de contrôle formel sur le cut-off des ventes, conditions commerciales complexes peu formalisées), rationalisation possible ("on a livré, donc on peut facturer").

B) Cycle Stocks

C'est le cycle qui concentre le plus de vulnérabilités structurelles dans le cas d'AJK, et celui sur lequel notre analyse financière a produit les signaux les plus convergents. Les stocks ont progressé de 24% entre 2023 et 2024, passant de 142,4 à 176,7 millions de DA, sans que cette hausse soit clairement justifiée par une augmentation équivalente de l'activité. Parallèlement, la rotation des stocks ralentit, indiquant un alourdissement des inventaires qui ne se vendent pas ou ne s'utilisent pas au rythme attendu.

Trois risques principaux ont été identifiés sur ce cycle :

Le premier est le **risque lié aux déstockages manuels**. Comme nous l'avons présenté dans la section relative à l'organisation comptable, les sorties de stock (qu'il s'agisse de matières premières consommées en production ou de produits finis expédiés) sont saisies manuellement dans l'ERP. Ce mode opératoire crée une zone de vulnérabilité permanente : un oubli de saisie, un doublon ou une erreur de quantité peut fausser la valorisation des stocks, affecter le coût des marchandises vendues et, par ricochet, distordre le résultat de l'exercice. Ce risque est d'autant plus préoccupant qu'il peut être difficile à distinguer d'une erreur involontaire.

Le second est le **risque de surévaluation des stocks par absence de dépréciation**. AJK gère entre 120 à 150 références actives, avec des matières premières importées soumises à des variations de prix. Dans un contexte où la direction a intérêt à présenter un bilan aussi favorable que possible, la tentation de ne pas déprécier suffisamment les produits obsolètes, les matières premières en excès ou les produits finis à rotation lente est réelle. Une sous-dépréciation des stocks améliore mécaniquement la valeur de l'actif circulant et le résultat net ; deux indicateurs scrutés par les banques.

Le troisième est le **risque lié à la rareté des inventaires physiques**. L'entreprise ne procède pas à des inventaires physiques complets de façon régulière. Les écarts entre les quantités réelles et les quantités comptabilisées peuvent donc s'accumuler pendant plusieurs mois sans être détectés. Cette faiblesse de contrôle interne ouvre la porte à des anomalies significatives qu'elles soient intentionnelles ou non.

Facteurs du triangle de la fraude : opportunité (saisies manuelles non contrôlées, inventaires rares, séparation des fonctions insuffisante), pression (améliorer l'image du bilan avant la banque, résultat à valoriser), rationalisation ("les écarts se régulariseront au prochain inventaire).

C) Cycle Trésorerie

La trésorerie nette de la société AJK, calculée selon l'approche fonctionnelle (FRNG – BFR), s'établit à -538,4 millions de DA en 2024, contre -357,5 millions de DA en 2023, soit une dégradation de 51 %. Ce niveau structurellement négatif traduit un déséquilibre financier profond : les ressources stables (FRNG négatif de -273,8 MDA) ne couvrent même pas le besoin de financement d'exploitation (BFR positif de 264,6 MDA).

À titre de comparaison, le solde de trésorerie issu directement du bilan (trésorerie active – trésorerie passive) ressort à -374,1 MDA. L'écart de 164,3 MDA s'explique par un reclassement

méthodologique : dans notre analyse fonctionnelle, une fraction des concours bancaires courants (découverts) a été intégrée au BFR, alors qu'ils figurent en trésorerie passive dans le bilan. Ce choix méthodologique, conforme aux pratiques d'analyse financière, n'affecte pas le diagnostic global.

La trésorerie active est quasi inexistante (9,8 MDA), tandis que la trésorerie passive atteint 383,9 MDA (dont 164,3 MDA réintégrés dans le BFR pour l'analyse fonctionnelle). Cette configuration crée un environnement dans lequel le risque de manipulation sur le cycle trésorerie ne peut pas être ignoré.

Trois risques spécifiques ont été identifiés.

Le premier est **le risque de détournement de liquidités**. Dans une organisation de taille moyenne à caractère familial, où les fonctions comptables sont concentrées dans une petite équipe polyvalente sans séparation stricte des tâches, le risque qu'une personne puisse initier et valider elle-même un décaissement non autorisé est réel. Ce risque relève du détournement d'actifs au sens de l'ISA 240. Il est d'autant plus difficile à détecter que les montants peuvent être fractionnés ou déguisés en charges d'exploitation.

Le second est **le risque sur les rapprochements bancaires**. Si les rapprochements entre les relevés bancaires et la comptabilité ne sont pas effectués régulièrement et de façon indépendante, des écarts peuvent subsister sans être expliqués (voire être volontairement laissés en suspens pour masquer des opérations irrégulières). Dans le contexte de dépendance bancaire d'AJK, ce risque est amplifié par le volume des mouvements liés aux concours bancaires courants.

Le troisième est **le risque lié aux flux en devises**. Les achats de matières premières à l'international génèrent des paiements en devises étrangères. Une mauvaise conversion, une comptabilisation tardive ou une omission de provision pour perte de change peut affecter la sincérité du résultat financier ; un poste qui s'est déjà dégradé entre 2023 et 2024, passant de -23 à -26 millions de DA.

Facteurs du triangle de la fraude : opportunité (séparation des fonctions insuffisante, rapprochements bancaires non systématiques, volume élevé de flux financiers), pression (trésorerie sous tension permanente, dépendance aux concours bancaires), rationalisation ("c'est provisoire, on régularisera quand la situation s'améliore")

Tableau 6 : Synthèse des risques identifiés

Cycle	Risque identifié	Nature	Impact	Niveau de risque
Ventes / CA	Comptabilisation anticipée du CA	Présentation mensongère	Surévaluation du CA et du résultat net	Élevé
Ventes / CA	Mauvais rattachement des remises	Présentation mensongère	Distorsion du CA net sur la période	Moyen
Stocks	Erreurs sur déstockages manuels	Erreur / manipulation	Coût des marchandises vendues faussé, résultat distordu	Élevé
Stocks	Surévaluation par absence de dépréciation	Présentation mensongère	Actif circulant surévalué au bilan	Élevé
Stocks	Écarts d'inventaire non détectés	Erreur / manipulation	Divergence entre stock réel et stock comptable	Moyen
Trésorerie	Détournement de liquidités	Détournement d'actifs	Diminution occulte des disponibilités	Moyen
Trésorerie	Décaissements non justifiés	Détournement d'actifs	Charges fictives, trésorerie nette minorée	Moyen
Trésorerie	Écarts de rapprochement bancaire	Erreur / manipulation	Soldes de trésorerie non fiables	Faible

Ces risques identifiés constituent la base de l'intervention de l'auditeur dans la prévention et la détection des manipulations des états financiers — ce qui est précisément au cœur de la

problématique de ce mémoire. Ils ne sont pas apparus isolément : chacun d'eux s'inscrit dans une logique globale de fragilité financière, de pression sur les résultats et de faiblesse du contrôle interne que nous avons documentée tout au long de cette analyse.

Section n° 2: Mise en œuvre des procédures d’audit et analyse de résultats

2.2.1 Sélection du cycle prioritaire et justification méthodologique :

L'identification des risques menée dans la section précédente a fait ressortir plusieurs zones de vulnérabilité significatives au sein de la société AJK. Toutefois, dans le cadre d'une mission d'audit de durée limitée (30 jours), il n'est ni possible ni pertinent de traiter tous les cycles avec le même niveau de profondeur. L'approche par les risques, principe fondamental de l'ISA 315, impose à l'auditeur de hiérarchiser ses interventions en fonction de la probabilité et de l'impact potentiel des anomalies significatives.

Notre tableau de synthèse a identifié deux cycles à risque élevé : le cycle ventes-clients et le cycle stocks. Les deux présentent des facteurs de risque convergents au sens de l'ISA 240, associant pression financière, opportunités structurelles et possibilités de rationalisation. Face à cette situation, nous avons dû faire un choix méthodologique : concentrer nos moyens d'audit sur un seul cycle afin de mener une investigation approfondie plutôt que de disperser nos efforts sur plusieurs fronts.

Nous avons choisi de concentrer nos travaux sur le cycle stocks, et ce choix repose sur quatre critères objectifs qui en font le cycle le plus critique dans le contexte d'AJK.

Premier critère : la concentration des risques :

Le cycle stocks cumule trois risques distincts identifiés dans notre cartographie : les erreurs liées aux déstockages manuels (risque élevé), la surévaluation par absence de dépréciation (risque élevé), et les écarts d'inventaire non détectés (risque moyen). Cette concentration de vulnérabilités en fait mécaniquement la zone la plus exposée à des anomalies significatives qu'elles soient intentionnelles ou non.

Deuxième critère : la significativité financière :

Le poste stocks représente 176,7 millions de DA au bilan 2024, soit 33% de l'actif total et 50% de l'actif courant. Toute anomalie sur ce poste (même relativement faible en pourcentage) peut avoir un impact matériel sur les états financiers et fausser l'image donnée aux utilisateurs des comptes, notamment la banque. De plus, la variation constatée entre 2023 et 2024 (+34,3 millions de DA, soit +24%) est disproportionnée par rapport à la croissance du chiffre d'affaires (+14%), ce qui constitue en soi un signal d'alerte à investiguer.

Troisième critère : la vérifiabilité par des procédures concrètes :

Contrairement au cycle ventes-clients où la détection de la manipulation repose sur l'analyse de documents et de dates (cut-off, conditions commerciales), le cycle stocks permet de mettre en œuvre des procédures d'audit tangibles et vérifiables : observation de l'inventaire physique, comptage, rapprochement avec les quantités comptables, inspection de l'état des marchandises. Cette dimension concrète renforce la fiabilité des éléments probants collectés et permet de documenter solidement nos conclusions.

Quatrième critère : l'impact sur le résultat :

Toute erreur ou manipulation sur les stocks affecte directement le coût des marchandises vendues et, par ricochet, le résultat net de l'exercice. Dans un contexte où la société AJK présente un résultat déficitaire en amélioration (-68,2M DA en 2024 contre -100M DA en 2023), la tentation de "forcer" cette amélioration en surévaluant les stocks est réelle. Une surévaluation des stocks de 10 millions de DA améliorerait mécaniquement le résultat net de 10 millions ; ce qui peut faire la différence entre un résultat acceptable et un résultat alarmant aux yeux d'une banque.

Pour toutes ces raisons convergentes, nous avons décidé de concentrer l'essentiel de nos moyens d'audit sur le cycle stocks. Cela ne signifie pas que les autres cycles ont été ignorés — des procédures de revue analytique et des tests limités ont été menés sur les ventes et la trésorerie — mais c'est bien sur les stocks que nous avons déployé la batterie complète des tests de substance recommandés par les normes d'audit.

La suite de cette section présente successivement : la conception de notre programme d'audit, la mise en œuvre concrète des procédures et tests de substance, les résultats et constats obtenus, et les recommandations formulées à l'issue de nos travaux.

2.2.2 Conception du programme d'audit — Cycle Stocks

2.2.2.1 Assertions d'audit ciblées :

Conformément à la norme ISA 315, notre programme d'audit sur le cycle stocks a été construit autour de cinq assertions fondamentales que nous devons vérifier :

Existence : Les stocks figurant au bilan existent-ils réellement ? Dans un contexte de fragilité financière où la surévaluation de l'actif peut améliorer l'image donnée aux créanciers, le risque de comptabilisation de stocks fictifs ou surévalués ne peut être écarté.

Exhaustivité : Tous les stocks physiquement présents sont-ils correctement enregistrés dans la comptabilité ? Compte tenu des saisies manuelles des déstockages, le risque inverse existe également : des stocks réels peuvent ne pas être comptabilisés, ou des sorties peuvent ne pas être enregistrées.

Valorisation : Les stocks sont-ils évalués conformément aux principes comptables applicables ? Cette assertion est particulièrement critique dans le cas d'AJK, où les matières premières importées, les produits semi-finis et les produits finis doivent être valorisés selon des méthodes cohérentes et sincères.

Dépréciation : Les stocks obsolètes, endommagés ou à faible rotation ont-ils fait l'objet d'une dépréciation appropriée ? Dans un contexte où l'entreprise gère entre 120 et 150 références dans un secteur où les tendances évoluent rapidement, ce risque est structurellement présent.

Cut-off : Les mouvements de stocks (entrées et sorties) ont-ils été enregistrés dans la bonne période comptable ? Le respect de la séparation des exercices est fondamental pour s'assurer que le résultat 2024 n'est pas artificiellement amélioré par l'inclusion de produits ou l'exclusion de charges qui relèvent d'un autre exercice.

2.2.2.2 Procédures d'audit planifiées :

Pour répondre à ces assertions, nous avons conçu un programme structuré autour de six procédures principales, combinant évaluation du contrôle interne et tests de substance :

Procédure 1 : Évaluation du contrôle interne sur le cycle stocks

Objectif : Comprendre et documenter les procédures de gestion des stocks en place, identifier les points de contrôle existants et les faiblesses potentielles.

Technique : Entretiens avec le RAF et le responsable logistique, observation des processus, tests de cheminement sur quelques opérations types.

Procédure 2 : Observation de l'inventaire physique

Objectif : S'assurer que les stocks existent réellement et que les quantités comptabilisées correspondent aux quantités physiques.

Technique : Assistance à l'inventaire physique de fin d'exercice, sondages sur les comptages, observation des conditions de stockage.

Procédure 3 : Rapprochement inventaire physique / inventaire comptable :

Objectif : Identifier les écarts entre les quantités physiquement comptées et les quantités enregistrées dans le système comptable.

Technique : Rapprochement exhaustif des quantités, analyse des écarts, demande d'explications à la direction.

Procédure 4 : Vérification de la valorisation des stocks :

Objectif : S'assurer que les stocks sont valorisés conformément aux méthodes comptables applicables (coût d'achat pour les matières premières, coût de production pour les produits finis).

Technique : Revue des fiches de coût, tests de vraisemblance sur les prix d'achat, vérification du calcul du coût de production.

Procédure 5 : Test de dépréciation :

Objectif : Vérifier que les stocks obsolètes, endommagés ou à faible rotation ont fait l'objet d'une dépréciation appropriée.

Technique : Analyse de la rotation par référence, inspection physique de l'état des marchandises, vérification des provisions comptabilisées.

Procédure 6 : Test de cut-off sur les entrées et sorties :

Objectif : S'assurer que les mouvements de stocks de fin d'exercice sont enregistrés dans la bonne période.

Technique : Contrôle des derniers bons de réception et des derniers bons de livraison avant et après la clôture, rapprochement avec les écritures comptables.

2.2.2.3 Stratégie d'échantillonnage

Compte tenu du volume de références gérées par AJK (entre 120 et 150 références actives), nous avons adopté une stratégie d'échantillonnage orientée vers les risques et la matérialité :

- **Pour l'inventaire physique :** observation des comptages sur un échantillon représentant environ 30% de la valeur totale des stocks, en privilégiant les références à

forte valeur unitaire et les produits identifiés comme sensibles lors de notre analyse préliminaire.

- **Pour le rapprochement physique/comptable** : rapprochement exhaustif sur toutes les références comptées lors de notre observation, soit environ 40 à 50 références.
- **Pour la valorisation** : tests de détail sur un échantillon de 20 références réparties entre matières premières, produits semi-finis et produits finis.
- **Pour la dépréciation** : analyse systématique de toutes les références sans mouvement depuis plus de 6 mois, complétée par une inspection physique sur site.
- **Pour le cut-off** : vérification des 10 derniers bons de réception et 10 derniers bons de livraison de décembre 2024 et des 10 premiers de janvier 2025.

2.2.3 Mise en œuvre des procédures et tests de substance

2.2.3.1 Évaluation du contrôle interne sur le cycle stocks

A) Description des procédures en place

Nos entretiens avec le RAF et le responsable logistique, complétés par l'observation directe des processus sur le terrain, ont permis de documenter les procédures de gestion des stocks actuellement appliquées chez AJK.

Réception des marchandises : À la réception d'une commande, le responsable logistique procède à un contrôle quantitatif (nombre de colis, poids) et qualitatif (conformité visuelle). Un bon de réception est établi manuellement et transmis au service comptable dans un délai de 24 à 48 heures. Ce bon sert de base à la comptabilisation de l'entrée en stock et au rapprochement avec la facture fournisseur.

Sorties de stock pour la production : Lorsque la production a besoin de matières premières, une demande de sortie est établie par le chef d'atelier. Le magasinier prépare les quantités demandées et établit un bon de sortie manuscrit. Ce bon est ensuite saisi dans l'ERP par le service comptable 'généralement avec un décalage de plusieurs jours'. C'est précisément cette saisie manuelle différée qui constitue la principale zone de vulnérabilité identifiée lors de notre analyse préliminaire.

Sorties de stock pour les expéditions clients : Les produits finis destinés aux clients sont préparés par le magasinier sur la base du bon de commande. Un bon de livraison est établi et accompagne la marchandise. La sortie de stock est enregistrée dans le système au moment de

l'établissement de la facture, ce qui peut générer des décalages si la facturation intervient plusieurs jours après l'expédition.

Inventaires physiques : L'entreprise procède à un inventaire physique complet une fois par an, en fin d'exercice (31 décembre). Aucun inventaire tournant n'est réalisé en cours d'année. L'inventaire est organisé en interne, sans intervention d'un prestataire extérieur.

B) Points de contrôle identifiés

Quelques points de contrôle existent et fonctionnent de façon acceptable :

- Séparation physique entre la zone de réception, la zone de stockage et la zone d'expédition, limitant les risques de confusion.
- Double signature sur les bons de réception (magasinier + responsable logistique), assurant un minimum de traçabilité.
- Rapprochement mensuel entre les achats comptabilisés et les factures fournisseurs reçues.

C) Faiblesses de contrôle interne identifiées

Plusieurs faiblesses significatives ont été relevées, dont certaines correspondent exactement aux risques que nous avons identifiés dans notre cartographie :

Faiblesse 1 : Saisie manuelle différée des sorties de stock. Le décalage entre la sortie physique et la comptabilisation crée un risque permanent d'oubli, de doublon ou d'erreur de quantité. Ce risque est amplifié par le fait qu'aucun contrôle a posteriori n'est effectué pour s'assurer que tous les bons de sortie manuscrits ont bien été saisis dans le système.

Faiblesse 2 : Absence d'inventaires tournants. L'inventaire physique n'étant réalisé qu'une fois par an, les écarts entre stock physique et stock comptable peuvent s'accumuler pendant 12 mois sans être détectés. Cette faiblesse est d'autant plus préoccupante que les saisies manuelles multiplient les occasions d'erreur.

Faiblesse 3 : Absence de procédure formalisée de dépréciation. Aucune règle claire ne définit à partir de quel seuil (ancienneté, rotation, obsolescence) un stock doit être déprécié. Cette absence de formalisation laisse une marge d'appréciation importante à la direction ce qui dans un contexte de pression financière, peut conduire à sous-estimer les dépréciations nécessaires.

Faiblesse 4 : Séparation des fonctions insuffisante. Le magasinier établit les bons de sortie, prépare les marchandises et transmet les documents au service comptable. Aucun contrôle indépendant n'est effectué sur la cohérence entre les quantités sorties et les quantités enregistrées.

Ces faiblesses confirment que le risque de manipulation (qu'elle soit intentionnelle ou non) sur le cycle stocks est bien réel et justifie pleinement la mise en œuvre de tests de substance approfondis.

2.2.3.2 Observation de l'inventaire physique

A) Contexte et organisation de l'inventaire

L'inventaire physique de fin d'exercice a été réalisé le 31 décembre 2024, en présence de l'équipe d'audit. L'entreprise a mobilisé une dizaine de personnes (magasiniers, personnel administratif, responsable logistique) pour procéder aux comptages. L'inventaire a débuté à 8h00 et s'est achevé vers 17h00, couvrant l'ensemble des zones de stockage : matières premières, emballages, produits semi-finis et produits finis.

Notre rôle en tant qu'auditeurs n'était pas de compter nous-mêmes l'intégralité des stocks (ce qui relève de la responsabilité de la direction) mais d'observer le déroulement de l'inventaire, de vérifier que les procédures de comptage sont correctement appliquées, et de réaliser des sondages pour s'assurer de la fiabilité des quantités comptées.

B) Observations et sondages réalisés

Nous avons sélectionné un échantillon de 45 références représentant environ 30% de la valeur totale des stocks. Pour chaque référence de notre échantillon, nous avons :

- Observé le comptage réalisé par les équipes de l'entreprise
- Procédé à un recomptage indépendant pour valider les quantités
- Relevé les références et quantités sur nos propres feuilles de travail

Constats positifs :

Les zones de stockage étaient globalement bien organisées, avec un étiquetage permettant d'identifier les références. Les équipes de comptage semblaient méthodiques et prenaient le temps de compter avec soin. Les produits finis étaient rangés par lots de fabrication, facilitant le comptage.

Points d'attention relevés :

Certains produits semi-finis étaient stockés en vrac dans des bacs non étiquetés, rendant l'identification et le comptage plus difficiles. Nous avons également observé quelques références de matières premières visiblement anciennes (emballages poussiéreux, dates de réception remontant à plus d'un an), soulevant la question de leur dépréciation éventuelle.

Nos recomptages ont confirmé les quantités relevées par les équipes dans la très grande majorité des cas. Sur les 45 références testées, nous avons constaté 3 écarts mineurs (différences de 1 à 2 unités), attribuables à des erreurs de comptage sans caractère suspect. Ces écarts ont été signalés et corrigés immédiatement.

C) Rapprochement entre inventaire physique et inventaire comptable

A) Méthodologie

Une fois l'inventaire physique achevé, nous avons procédé au rapprochement systématique entre les quantités physiquement comptées et les quantités figurant dans le système comptable à la date du 31 décembre 2024. Ce rapprochement a porté sur l'ensemble des références de notre échantillon (45 références), complété par une revue des écarts significatifs sur d'autres références identifiées par l'entreprise lors de sa propre analyse.

Pour chaque écart constaté, nous avons :

- Calculé l'écart en valeur absolue et en pourcentage
- Demandé des explications à la direction
- Analysé les mouvements de stock des dernières semaines pour comprendre l'origine de l'écart
- Évalué si l'écart pouvait résulter d'une manipulation intentionnelle ou d'une simple erreur

B) Résultats du rapprochement

Le rapprochement a révélé des **écarts significatifs** sur plusieurs références, confirmant les faiblesses de contrôle interne que nous avons identifiées.

Écarts négatifs (stock comptable > stock physique) :

Nous avons identifié **12 références** sur lesquelles le stock comptable était supérieur au stock

physiquement présent. L'écart cumulé représentait environ **3,2 millions de DA**. Ces écarts signifient que des sorties de stock ont eu lieu physiquement mais n'ont pas été enregistrées dans la comptabilité ; confirmant le risque lié aux saisies manuelles différées.

Exemples significatifs :

- Référence – C729 (ESSENTIAL Shampoing 2 EN 1 330 ml : Shampoing) : stock comptable 2 400 unités / stock physique 1 850 unités → écart de 550 unités valorisées à 180 000 DA
- Références- S 004 (AJK DENT HERBAL 95g : Dentifrice) : stock comptable 1 200 unités / stock physique 900 unités → écart de 300 unités valorisées à 240 000 DA

Écarts positifs (stock physique > stock comptable) :
Nous avons également identifié **7 références** sur lesquelles le stock physique était supérieur au stock comptable, pour un montant cumulé d'environ **1,8 million de DA**. Ces écarts, moins fréquents, peuvent résulter de réceptions non comptabilisées ou de retours clients non enregistrés.

Écart net global :
Au global, l'écart net (écarts négatifs - écarts positifs) s'élevait à environ **1,4 million de DA**, soit environ **0,8% de la valeur totale des stocks**. Ce pourcentage peut sembler faible, mais il représente néanmoins un montant significatif qui affecte directement le résultat de l'exercice.

Explications de la direction et analyse

Interrogée sur ces écarts, la direction a expliqué qu'ils résultaient principalement de retards de saisie des bons de sortie dans le système. Selon le RAF, certains bons de sortie établis en décembre 2024 n'avaient été saisis qu'en janvier 2025, créant mécaniquement un écart au 31 décembre. Cette explication est cohérente avec la faiblesse de contrôle interne que nous avons identifiée.

Cependant, cette explication, bien que plausible, ne permet pas d'exclure totalement un risque de manipulation. En effet, le choix de saisir tardivement certaines sorties de stock peut être intentionnel, retarder la comptabilisation d'une sortie de stock revient à gonfler artificiellement le stock de clôture et donc à améliorer le résultat. Sans accès aux bons de sortie manuscrits datés et signés, il est difficile de déterminer si ces retards sont accidentels ou volontaires.

Nous avons donc émis une réserve sur le caractère intentionnel de ces écarts, tout en documentant qu'ils résultent à tout le moins d'une faiblesse de contrôle interne avérée nécessitant une action corrective.

2.2.3.3 Autres tests de substance réalisés

Bien que le rapprochement physique/comptable ait constitué le cœur de nos travaux, nous avons également mis en œuvre d'autres tests complémentaires :

- **Test de dépréciation :**

Nous avons analysé la rotation de l'ensemble des références et identifié **8 références sans mouvement** depuis plus de 6 mois. Leur valeur comptable cumulée s'élevait à environ **2,1 millions de DA**. Lors de notre inspection physique, nous avons constaté que certains de ces produits présentaient des signes d'obsolescence (emballages défraîchis, dates de fabrication anciennes). Aucune provision pour dépréciation n'avait été comptabilisée sur ces références. Nous avons recommandé à la direction de constituer une provision d'au moins **30%** sur ces stocks à faible rotation, soit environ **630 000 DA**.

- **Test de valorisation :**

Sur un échantillon de 20 références, nous avons vérifié la cohérence entre le coût unitaire enregistré dans le système et les factures d'achat ou les fiches de coût de production.

Nos contrôles ont révélé une anomalie de valorisation sur 3 références de matières premières importées. Pour ces trois références, le coût unitaire enregistré dans le système ne reflétait pas le coût d'acquisition réel, car les frais accessoires d'achat n'avaient pas été correctement intégrés. Concrètement, les coûts de transport international, les droits de douane et les frais de dédouanement (qui selon les principes comptables doivent être incorporés au coût d'entrée en stock) n'avaient été comptabilisés qu'en charges d'exploitation.

Exemple concret détecté :

Référence Z (conservateur chimique importé) : coût unitaire dans le système = 850 DA/kg

Coût réel incluant transport et douane = 950 DA/kg

Écart de valorisation = 100 DA/kg

Quantité en stock = 180 kg

Impact : sous-évaluation de 18 000 DA sur cette seule référence.

Sur les trois références concernées, l'écart cumulé s'élevait à environ 285 000 DA, représentant une sous-évaluation des stocks. Cette sous-évaluation des stocks a mécaniquement entraîné une surévaluation des charges d'exploitation (puisque les frais accessoires ont été passés en charges au lieu d'être immobilisés en stocks), ce qui minore artificiellement le résultat de l'exercice, effet inverse de celui généralement recherché dans les manipulations comptables.

Explication de la direction : Interrogée sur cette pratique, la direction a expliqué qu'elle résultait d'une mauvaise interprétation des règles comptables par le service comptable, et non d'une volonté délibérée de minorer les stocks. Cette explication est plausible, compte tenu de la taille limitée de l'équipe comptable et de l'absence de manuel de procédures formalisé. Toutefois, cette anomalie confirme la faiblesse du contrôle interne sur la valorisation des stocks importés.

- **Test de cut-off :**

Nous avons contrôlé les 10 derniers bons de réception de décembre 2024 et les 10 premiers de janvier 2025. Tous étaient correctement comptabilisés dans la bonne période, à l'exception d'un bon de réception daté du 30 décembre mais comptabilisé le 3 janvier — écart mineur et sans impact significatif.

2.2.4 Résultats et constats :

2.2.4.1 Synthèse des anomalies détectées :

Nos travaux sur le cycle stocks ont permis d'identifier quatre catégories d'anomalies illustré dans le tableau suivant :

Tableau 7 : Catégorie des anomalies identifiées

Nature de l'anomalie	Montant estimé	Caractère intentionnel	Impact
Écarts inventaire physique/comptable (net)	1,4 M DA	Incertain	Surévaluation des stocks et du résultat
Absence de dépréciation sur stocks obsolètes	0,6 M DA	Probable	Surévaluation des stocks et du résultat

Sous-valorisation par non-intégration des frais accessoires	0,3 M DA	Non intentionnel	Sous-évaluation des stocks et du résultat
Retards de saisie des sorties	Non chiffrable	Non intentionnel	Faiblesse de contrôle interne

Impact cumulé estimé :

- Surévaluation potentielle : 2,0 millions de DA (écarts + dépréciation)
- Sous-évaluation détectée : 0,3 million de DA (valorisation)
- Impact net : environ 1,7 million de DA de surévaluation des stocks, soit environ 1,0% de la valeur totale ou 2,5% du résultat net (en valeur absolue).

2.2.4.2 Évaluation du caractère intentionnel

Conformément à l'ISA 240, nous devons nous prononcer sur le caractère intentionnel ou non des anomalies détectées. Notre analyse conduit aux conclusions suivantes :

Pour les écarts d'inventaire : Le caractère intentionnel est incertain. Les explications fournies par la direction (retards de saisie) sont plausibles et cohérentes avec les faiblesses de contrôle interne identifiées. Toutefois, dans un contexte de pression financière (besoin de financement bancaire, capitaux propres négatifs), la possibilité d'un retard volontaire ne peut être totalement écartée. Nous qualifions cette anomalie de **zone grise nécessitant une surveillance renforcée**.

Pour l'absence de dépréciation : Le caractère intentionnel est probable. L'entreprise dispose des informations nécessaires pour identifier les stocks obsolètes (système ERP, historique des mouvements). L'absence de provision sur des références sans mouvement depuis plus de 6 mois ne peut résulter d'un simple oubli. Dans le contexte de fragilité financière d'AJK, cette sous-provisionnement améliore artificiellement l'image du bilan (**ce qui constitue précisément le type de manipulation visé par l'ISA 240**).

Pour les retards de saisie : Le caractère intentionnel est peu probable. Il s'agit d'une faiblesse organisationnelle récurrente, aggravée par le manque de ressources et de formalisation des procédures. Nous ne disposons d'aucun élément suggérant que ces retards sont orchestrés dans un but de manipulation.

2.2.4.3 Significativité et impact sur l'opinion d'audit

- **Détermination du seuil de signification :**

Conformément à la norme ISA 320 ; le seuil de signification globale a été déterminé sur la base des repères professionnels usuelles. Nous avons retenu deux référentiels :

- 5% du résultat net avant impôt (en valeur absolu)
- 1% du total de l'actif

Ces pourcentages sont couramment admis par la doctrine professionnelle (CNCC et les Cabinets Big Four). Par principe de prudence, nous avons retenu le seuil le plus bas des deux, soit 5% du résultat net, comme référence principale.

- **Application à notre cas :**

Le montant cumulé des anomalies détectées s'élève à 2,0 millions de DA représente 0,4% du total de l'actif (contre un seuil de 1%) et 2,9% du résultat net en valeur absolue (contre un seuil de 5%).

- **Conclusion sur la significativité :**

Les anomalies sont donc inférieures au seuil de signification quantitative. Toutefois, conformément à l'ISA 450, la nature de ces anomalies (et notamment le caractère probablement intentionnel de l'absence de dépréciation des stocks obsolètes) justifie qu'elles soient portées à la connaissance de la direction et mentionnées dans notre rapport d'audit. Nous avons recommandé à la direction de :

- Corriger les écarts d'inventaire identifiés
- Constituer une provision pour dépréciation sur les stocks obsolètes
- Mettre en place les mesures correctrices détaillées dans la section suivante

2.2.5 Recommandations formulées

2.2.5.1 Recommandations sur le contrôle interne du cycle stocks :

Recommandation prioritaire n°1 : Automatiser les saisies de sorties de stock

Constats : Les saisies manuelles différées sont la principale source d'écarts et de risques.

Chapitre n° 02 : Gestion de risque de la manipulation des états financiers : étude empirique du cas AJK

Recommandation : Mettre en place un système de saisie en temps réel des sorties de stock, idéalement par lecture de codes-barres ou intégration directe entre l'atelier de production et l'ERP.

Bénéfice attendu : Suppression des retards de saisie, fiabilisation des stocks en temps réel, réduction du risque d'oubli ou de manipulation.

Recommandation n°2 : Instaurer des inventaires tournants mensuels

Constats : L'inventaire annuel unique ne permet pas de détecter les écarts en temps utile.

Recommandation : Mettre en place des inventaires tournants mensuels couvrant chaque mois 20% des références, de façon à ce que chaque référence soit comptée au moins deux fois par an.

Bénéfice attendu : Détection rapide des écarts, amélioration continue de la fiabilité des stocks.

Recommandation n°3 : Formaliser une politique de dépréciation des stocks

Constats : L'absence de règles claires laisse une marge d'appréciation excessive.

Recommandation : Définir des critères objectifs de dépréciation (exemple : 50% de provision sur les stocks sans mouvement depuis 6 mois, 100% au-delà de 12 mois) et les appliquer systématiquement.

Bénéfice attendu : Image fidèle des stocks, réduction du risque de surévaluation.

Recommandation n°4 : Séparer les fonctions de gestion physique et de comptabilisation

Constats : Le magasinier établit les bons et transmet au comptable sans contrôle intermédiaire.

Recommandation : Instaurer un contrôle indépendant (par exemple par le responsable logistique) avant transmission des bons au service comptable.

Bénéfice attendu : Détection des erreurs ou anomalies avant comptabilisation.

Recommandation n°5 : Formaliser la procédure de valorisation des achats importés

Constats : Les frais accessoires d'achat (transport, douane) ne sont pas systématiquement incorporés au coût d'entrée en stock.

Recommandation : Établir une procédure écrite précisant que tous les frais liés à l'acquisition (transport, assurance, droits de douane, frais de dédouanement) doivent être intégrés au coût unitaire d'entrée en stock. Former le service comptable sur ce point.

Bénéfice attendu : Valorisation correcte des stocks importés, respect des principes comptables, image fidèle du bilan et du résultat.

2.2.5.2 Recommandations complémentaires :

Au-delà du cycle stocks, nos travaux nous conduisent à formuler deux recommandations transversales :

Renforcer la fonction de contrôle interne : L'entreprise ne dispose pas de fonction audit interne ou contrôle de gestion formalisée. Dans un contexte de croissance et de complexité croissante, la mise en place d'un contrôleur de gestion à temps partiel permettrait de renforcer la surveillance des processus et la détection précoce des anomalies.

Formaliser un manuel de procédures comptables : De nombreuses procédures reposent sur des pratiques orales ou des habitudes non documentées. Un manuel de procédures écrit réduirait la dépendance aux personnes et faciliterait la formation des nouveaux collaborateurs.

2.2.6 Résultats obtenus et analyse critique de la démarche d'audit :

2.2.6.1 Synthèse globale des résultats de la mission :

Au terme de notre mission d'audit contractuel au sein de la société AJK, les travaux menés sur le cycle stocks (cycle prioritaire identifié sur la base de notre cartographie des risques) ont permis d'atteindre les objectifs que nous nous étions fixés en début de mission. Nos procédures ont produit des résultats concrets et documentés, que nous pouvons synthétiser autour de trois constats majeurs.

Premier constat : l'existence de manipulations comptables, majoritairement non intentionnelles mais significatives :

Nos tests de substance ont révélé quatre catégories d'anomalies cumulant un impact net estimé à 1,7 million de DA sur la valeur des stocks. L'anomalie la plus préoccupante concerne l'absence de dépréciation sur les stocks obsolètes ; présente plusieurs indicateurs compatibles avec un risque de manipulation intentionnelle au sens de l'ISA 240 : la direction disposait de l'information nécessaire pour identifier ces stocks, et leur non-dépréciation améliore mécaniquement l'image du bilan présenté à la banque. Les autres anomalies, bien que moins

suspectes dans leur nature, confirment l'existence de faiblesses structurelles dans le contrôle interne qui créent un environnement propice aux erreurs et aux manipulations.

Deuxième constat : une fragilité financière confirmée et aggravée par les anomalies détectées :

L'analyse financière préalable avait établi que la société AJK se trouvait dans une situation de déséquilibre financier structurel : capitaux propres négatifs, trésorerie déficitaire, rentabilité insuffisante. Les anomalies détectées lors de l'audit viennent aggraver ce diagnostic : si les corrections recommandées sont appliquées (provision pour dépréciation de 0,6 million de DA, régularisation des écarts d'inventaire pour 1,4 million de DA net), le résultat net et la valeur des stocks seront revus à la baisse, dégradant encore davantage des capitaux propres déjà lourdement négatifs. Cette réalité illustre concrètement le lien entre fragilité financière et risque de manipulation : c'est précisément parce que la situation est difficile que la tentation d'en atténuer la présentation est forte.

Troisième constat : la confirmation du triangle de la fraude dans le contexte d'AJK :

Les résultats de notre mission valident empiriquement l'application du modèle théorique du triangle de la fraude à ce cas concret. La pression (besoin de financement bancaire), l'opportunité (faiblesses de contrôle interne sur les stocks) et la rationalisation (améliorer l'image des comptes "pour sauver l'entreprise") étaient bien présentes simultanément. C'est cette configuration qui a rendu possible les anomalies que nous avons détectées.

2.2.6.2 Analyse critique de la démarche d'audit adoptée

Toute démarche d'audit comporte des forces et des limites. Une analyse critique honnête de nos travaux nous conduit aux observations suivantes.

A) Ce que la démarche de l'audit a permis :

- **La hiérarchisation par les risques a prouvé son efficacité :**

En concentrant nos moyens sur le cycle stocks — identifié comme le plus risqué sur la base de notre analyse financière préalable — nous avons pu mener des investigations approfondies là où le risque était le plus élevé. Cette approche, fondée sur l'ISA 315, permet d'optimiser l'utilisation du temps d'audit disponible et d'augmenter la probabilité de détecter des anomalies significatives.

- **L'articulation entre analyse financière et audit a démontré sa valeur.**

Le fait d'avoir réalisé une analyse financière approfondie avant la conception des programmes d'audit nous a permis d'identifier a priori les zones de risque et d'adapter nos procédures en conséquence. Les anomalies que nous avons détectées correspondaient précisément aux risques que nous avions anticipés ; validant ainsi la pertinence de cette approche méthodologique.

- **L'observation de l'inventaire physique reste irremplaçable.**

Les écarts que nous avons détectés lors du rapprochement physique/comptable n'auraient pas pu être identifiés par une simple revue analytique des chiffres. La présence physique sur le terrain, le comptage direct et la confrontation avec la réalité opérationnelle constituent un mode de preuve que aucun outil analytique ne peut remplacer.

B) Les limites rencontrées :

- **Limite n° 1 : L'assurance raisonnable n'est pas l'assurance absolue.**

L'audit ne garantit pas la détection de toutes les anomalies. Nos travaux ont été conduits par sondages (nous avons couvert environ 30% de la valeur des stocks). Les 70% restants n'ont pas fait l'objet de vérifications aussi approfondies. Des anomalies sur les références non sélectionnées pourraient donc exister sans avoir été détectées. C'est une limite inhérente à toute mission d'audit, reconnue et acceptée par les normes professionnelles.

- **Limite n° 2 : La durée limitée de la mission**

Notre mission s'est déroulée sur une trentaine de jours. Cette contrainte temporelle nous a conduits à faire des choix — concentrer nos efforts sur le cycle stocks et renoncer à des investigations aussi approfondies sur les cycles ventes et trésorerie. Une mission plus longue aurait permis d'élargir le périmètre des tests et d'augmenter le niveau de confiance dans nos conclusions.

- **Limite n° 3 : La difficulté à établir l'intentionnalité.**

L'une des questions centrales de l'ISA 240 est de distinguer l'erreur non intentionnelle de la manipulation délibérée. Dans le cas d'AJK, nous avons pu identifier des anomalies et évaluer la probabilité de leur caractère intentionnel, mais nous n'avons pas pu établir avec certitude si certaines d'entre elles (notamment les retards de saisie) résultaient d'une volonté délibérée ou

d'une simple négligence. Cette limite est structurelle : la preuve de l'intentionnalité relève de la justice, pas de l'audit.

- **Limite n° 4 : Le risque de collusion non détectable.**

Si plusieurs personnes s'étaient concertées pour dissimuler une manipulation, nos procédures n'auraient pas nécessairement permis de la détecter. L'audit ne peut pas se prémunir contre une collusion bien organisée entre la direction et les collaborateurs. C'est l'une des limites les plus fondamentales de la démarche d'audit externe.

- **Limite n° 5 : L'accès limité à certaines informations.**

En tant qu'auditeur contractuel, nous n'avons pas le même niveau d'accès à l'information qu'un commissaire aux comptes légal. Certains documents (notamment les correspondances internes sur les conditions commerciales et les négociations bancaires) n'ont pas pu être obtenus, limitant notre capacité à reconstituer complètement le contexte de certaines décisions comptables.

2.2.7 Validation des hypothèses et réponse aux questions de recherche :

2.2.7.1 Validation des hypothèses :

Les trois hypothèses formulées en amont de ce travail de recherche ont guidé notre démarche tout au long de ce mémoire — aussi bien dans la construction du cadre théorique que dans la conduite de notre mission d'audit au sein de la société AJK. Nous sommes désormais en mesure de les confronter à la réalité du terrain et de porter sur chacune d'elles un jugement motivé et documenté.

Hypothèse 1 : Validée

La manipulation des états financiers se traduit par des anomalies observables dans les cycles comptables clés

Cette hypothèse postule que la manipulation n'est pas un phénomène invisible ou purement intentionnel, elle laisse des traces observables dans les cycles comptables, notamment les stocks, les créances clients et les charges. Notre mission d'audit au sein de la société AJK valide cette hypothèse de façon directe et documentée.

Sur **le cycle stocks**, nos tests de substance ont révélé des anomalies concrètes et mesurables : des écarts entre l'inventaire physique et l'inventaire comptable pour un montant net de 1,4 million de DA, une absence de dépréciation sur des stocks obsolètes pour 0,6 million de DA, et

une sous-valorisation des stocks importés liée à la non-intégration des frais accessoires pour 0,3 million de DA. Ces anomalies n'étaient pas apparentes à la simple lecture des états financiers ; c'est précisément l'application de procédures d'audit ciblées sur ce cycle qui a permis de les révéler.

Sur **le cycle créances clients**, notre analyse financière préalable avait identifié un signal d'alerte majeur : les créances ont triplé entre 2023 et 2024, passant de 38,2 à 107,2 millions de DA, tandis que le délai moyen de recouvrement s'allongeait de 86 à 237 jours. Cette anomalie observable constitue un indicateur de risque classique de comptabilisation anticipée du chiffre d'affaires ; forme de manipulation fréquemment documentée dans la littérature de l'audit.

Sur **le cycle charges**, la structure du compte de résultat a révélé une tension significative : malgré une valeur ajoutée redevenue positive, l'EBE reste négatif en raison du poids des charges de personnel et des charges financières. Cette configuration, combinée à l'amélioration apparente du résultat net, a conduit à s'interroger sur d'éventuelles pratiques de lissage du résultat.

Ces trois cycles, stocks, créances et charges correspondent précisément à ceux identifiés dans notre hypothèse comme porteurs des indicateurs de risque les plus significatifs. La convergence entre la formulation théorique de l'hypothèse et les constats pratiques de notre mission est totale.

Verdict : Hypothèse 1 validée. La manipulation des états financiers laisse bien des traces observables dans les cycles comptables clés, et ces traces peuvent être identifiées par une analyse financière rigoureuse et des procédures d'audit ciblées.

Hypothèse 2 : Validée avec nuance

Les normes ISA, via des tests de contrôle, de substance et des analyses ciblées, fournissent à l'auditeur des preuves solides pour démasquer ces distorsions.

Cette hypothèse est au cœur de notre démarche méthodologique. Elle pose que c'est bien la combinaison des normes ISA, des tests de contrôle, des tests de substance et des procédures analytiques qui constitue le dispositif de détection le plus efficace face aux manipulations. Notre mission d'audit en fournit une illustration concrète et structurée.

Les procédures analytiques ont constitué le premier niveau de détection. L'analyse du bilan, du TCR et des ratios financiers a permis d'identifier a priori les zones de vulnérabilité : hausse

disproportionnée des créances clients, progression inexpliquée des stocks, dégradation du fonds de roulement, trésorerie nette structurellement déficitaire. Ces signaux, traités conformément aux exigences de l'ISA 315 et de l'ISA 240, ont orienté nos travaux vers les cycles prioritaires. Sans eux, nous aurions dispersé nos efforts sans cibler les zones à risque réel.

L'évaluation du contrôle interne a constitué le deuxième niveau. Conformément à l'ISA 315, nous avons documenté les procédures de gestion des stocks, identifié les points de contrôle existants et relevé les faiblesses significatives : saisies manuelles différées, absence de politique formalisée de dépréciation, inventaires rares, séparation des fonctions insuffisante. Cette évaluation nous a permis d'ajuster notre programme de tests de substance en conséquence, en augmentant l'étendue de nos sondages dans les zones les plus exposées.

Les tests de substance ont constitué le troisième niveau, celui qui a produit les éléments probants directs. L'observation de l'inventaire physique et le rapprochement avec les quantités comptables ont révélé des écarts de 1,4 million de DA net. Les tests de dépréciation ont mis en évidence l'absence de provision sur des stocks obsolètes pour 0,6 million de DA. Les contrôles de valorisation ont identifié une sous-évaluation de 0,3 million de DA liée aux frais accessoires d'achat non intégrés. Ces éléments probants, collectés directement sur le terrain, satisfont aux critères de suffisance et d'adéquation définis par l'ISA 500.

La nuance que notre terrain nous invite à introduire concerne le caractère conditionnel de cette efficacité. L'application rigoureuse des normes ISA produit des éléments probants suffisants et appropriés, mais leur capacité à révéler des anomalies significatives dépend de la qualité du contrôle interne de l'entité, de la coopération de la direction, et du niveau de sophistication des manipulations éventuelles. Dans le cas d'AJK, les anomalies détectées étaient de nature relativement accessible (elles n'avaient pas été conçues pour résister à un audit). Des manipulations plus sophistiquées pourraient partiellement échapper au dispositif.

Verdict : Hypothèse 2 validée avec nuance. L'application combinée des normes ISA, des tests de contrôle, des tests de substance et des procédures analytiques permet effectivement de collecter des éléments probants suffisants et appropriés. Toutefois, leur pouvoir de révélation des anomalies n'est pas absolu, il dépend du contexte organisationnel et de la nature des manipulations.

Hypothèse 3 : Validée

Malgré des procédures rigoureuses, la capacité de détection de l'auditeur reste limitée par l'échantillonnage, le jugement professionnel et des facteurs organisationnels tels que la collusion ou la dissimulation intentionnelle

C'est l'hypothèse la plus solidement confirmée par notre expérience de terrain. Chacune des trois limites identifiées (échantillonnage, jugement professionnel, facteurs organisationnels) s'est manifestée de façon concrète dans notre mission.

La limite de l'échantillonnage est irréductible. Nos tests de substance sur le cycle stocks ont couvert environ 30% de la valeur totale des stocks, soit 45 références sur 120 à 150 actives. Les 70% restants n'ont pas fait l'objet de vérifications aussi approfondies. Des anomalies pourraient exister sur les références non sélectionnées sans avoir été détectées. Cette limite, inhérente à toute approche par sondages, est reconnue et acceptée par les normes professionnelles. Mais elle signifie concrètement que l'audit ne peut pas garantir la détection exhaustive de toutes les anomalies.

La limite du jugement professionnel s'est manifestée de façon particulièrement sensible sur la question de l'intentionnalité. Sur les retards de saisie des sorties de stock, nous n'avons pas pu déterminer avec certitude si ces retards résultaient d'une négligence organisationnelle ou d'une volonté délibérée de gonfler le stock de clôture. L'explication fournie par la direction (des bons de sortie de décembre saisis en janvier) est plausible mais invérifiable sans accès aux documents manuscrits originaux datés. Cette zone d'ombre illustre la frontière souvent floue entre erreur et manipulation, et les limites du jugement de l'auditeur face à des situations ambiguës.

Les facteurs organisationnels ont également constitué une limite réelle. L'accès à certaines informations (correspondances internes relatives aux négociations bancaires, détail des conditions commerciales accordées aux grands clients) n'a pas pu être obtenu, limitant notre capacité à reconstituer pleinement le contexte de certaines décisions comptables. Par ailleurs, dans une structure à caractère familial où les relations interpersonnelles sont étroites, le risque de collusion informelle (sans qu'elle soit nécessairement organisée ou consciente) ne peut être totalement exclu. Si la direction et le RAF s'étaient concertés pour dissimuler des anomalies plus significatives, nos procédures n'auraient pas nécessairement permis de les détecter.

Verdict : Hypothèse 3 validée. Les limites structurelles de l'audit externe — échantillonnage, jugement professionnel, facteurs organisationnels — sont bien réelles et se sont manifestées

concrètement dans notre mission. Elles ne remettent pas en cause l'utilité de l'audit, mais invitent à en avoir une vision réaliste et nuancée

2.2.7.2 Réponse aux questions de recherche

Question 1 : Quelles sont les principales formes de manipulation des états financiers ?

Notre étude, à la fois théorique et pratique, confirme que les manipulations des états financiers se regroupent en deux grandes catégories définies par l'ISA 240 : la présentation d'informations financières mensongères et le détournement d'actifs.

Dans le cas d'AJK, les anomalies identifiées appartiennent principalement à la première catégorie. La surévaluation des stocks par sous-provisionnement, le risque de comptabilisation anticipée du chiffre d'affaires traduit par l'explosion des créances clients, et la distorsion du résultat par retards de saisie constituent les formes concrètes de manipulation observées ou suspectées. Ces formes sont caractéristiques des structures de taille moyenne sous pression financière : elles ne sont pas nécessairement sophistiquées, mais elles tirent parti des faiblesses organisationnelles pour produire un effet significatif sur l'image des comptes sans être immédiatement détectables.

Notre terrain confirme également que la manipulation n'est pas toujours intentionnelle au sens strict. La frontière entre erreur organisationnelle et manipulation délibérée est souvent floue dans les petites structures, ce qui complique le travail de l'auditeur et renforce la nécessité d'une approche fondée sur le scepticisme professionnel plutôt que sur la présomption d'honnêteté.

Question 2 : Quelles sont les procédures d'audit mises en œuvre pour prévenir et détecter ces manipulations ?

Notre mission illustre que la réponse à cette question s'organise en trois niveaux complémentaires et séquentiels.

Au niveau de **la planification et des procédures analytiques**, l'analyse financière approfondie (bilan, TCR, ratios, indicateurs d'équilibre financier) a permis d'identifier les signaux d'alerte et de cibler les cycles à risque élevé conformément à l'ISA 315 et à l'ISA 240. Sans cette étape préalable, la concentration des moyens d'audit sur le cycle stocks n'aurait pas été méthodologiquement justifiée.

Au niveau de **l'évaluation du contrôle interne**, les tests de conformité ont permis d'identifier les faiblesses organisationnelles créant des opportunités de manipulation (saisies manuelles, inventaires insuffisants, séparation des fonctions absente) et d'ajuster l'étendue des tests de substance en conséquence.

Au niveau **des tests de substance**, l'observation de l'inventaire physique, le rapprochement physique/comptable, les tests de valorisation, de dépréciation et de cut-off ont constitué la batterie de procédures permettant de collecter des éléments probants directs et de documenter les anomalies détectées.

Question 3 : Quelles sont les limites de l'audit externe face à la manipulation ?

Notre terrain confirme que les limites de l'audit externe sont à la fois structurelles et contextuelles. L'assurance raisonnable et non absolue que l'audit peut fournir, la nature par sondages de ses investigations, la difficulté à établir l'intentionnalité, la vulnérabilité face à la collusion et les contraintes d'accès à l'information constituent les principales frontières de son efficacité. Ces limites ne remettent pas en cause l'utilité de l'audit, mais invitent à en avoir une vision réaliste et nuancée, cohérente avec ce que les normes professionnelles elles-mêmes reconnaissent.

2.2.8 Réponse à la problématique

Comment l'audit externe permet-il de prévenir et de détecter la manipulation des états financiers, et quelles en sont les limites ?

Notre mission d'audit contractuel au sein de la société AJK nous a permis de répondre à cette problématique de façon structurée, articulée autour de trois dimensions complémentaires.

L'audit externe prévient les manipulations par l'effet dissuasif de sa présence et par les recommandations correctives qu'il formule. Dans le cas d'AJK, la perspective de nos contrôles a conduit la direction à organiser un inventaire physique rigoureux et à s'assurer de la disponibilité des justificatifs. Les recommandations formulées à l'issue de la mission (automatisation des saisies, inventaires tournants, politique de dépréciation formalisée, séparation des fonctions) constituent un dispositif préventif pour les exercices futurs, réduisant structurellement les opportunités de manipulation.

L'audit externe détecte les manipulations grâce à la combinaison des procédures analytiques, de l'évaluation du contrôle interne et des tests de substance. Dans notre

mission, cette combinaison a permis d'identifier 1,7 million de DA d'anomalies nettes sur le seul cycle stocks ; anomalies qui n'apparaissaient pas en surface des états financiers et qui n'auraient pas été détectées sans une investigation structurée et rigoureuse. Le lien établi entre la fragilité financière globale d'AJK, les faiblesses de son contrôle interne et les anomalies concrètes détectées illustre concrètement comment l'approche par les risques de l'ISA 240 produit des résultats tangibles.

L'audit externe présente cependant des limites réelles que notre terrain a permis d'illustrer : couverture partielle par sondages, difficulté à établir l'intentionnalité des anomalies, vulnérabilité face à la collusion, accès limité à certaines informations. Ces limites sont inhérentes à la nature même de l'audit, une intervention ponctuelle, a posteriori, par sondages, dans un environnement d'information asymétrique. Elles ne remettent pas en cause son utilité, mais rappellent qu'il constitue un outil de gouvernance parmi d'autres, dont l'efficacité maximale suppose un environnement de contrôle interne robuste et une direction de bonne foi.

En définitive, l'audit externe constitue un mécanisme indispensable de régulation de la fiabilité de l'information financière. Il prévient, il détecte, il recommande, mais il ne garantit pas. C'est dans cette tension entre efficacité et limites que réside toute la complexité du métier d'auditeur, et c'est précisément cette tension que notre mission au sein de la société AJK nous a permis de comprendre et d'illustrer de façon concrète.

L'objectif de cette partie pratique était de confronter le cadre théorique aux réalités opérationnelles d'une mission d'audit externe, à travers l'étude du cas de la société AJK. La mise en œuvre d'une démarche d'audit conforme aux normes ISA, centrée sur les risques, a permis de répondre aux trois questions de recherche formulées en début de mémoire.

Premièrement, l'analyse financière approfondie et l'évaluation du contrôle interne ont effectivement mis en évidence des anomalies propres à la manipulation des états financiers. La hausse inexpliquée des stocks (+24 % sans corrélation avec le chiffre d'affaires), la multiplication par trois des créances clients, des capitaux propres négatifs persistants et un besoin en fonds de roulement chroniquement élevé constituent autant d'indicateurs de risques significatifs. Ces éléments valident l'hypothèse H1 : la manipulation se traduit par des signaux observables dans les cycles comptables clés, notamment les stocks et les créances.

Deuxièmement, les procédures d'audit mises en œuvre (tests de contrôle, inventaire physique, tests de valorisation, examen des dépréciations, procédures de cut-off) ont permis de collecter des éléments probants suffisants et appropriés. Elles ont conduit à la détection d'anomalies nettes estimées à 1,7 million de dinars algériens, dont une absence intentionnelle probable de dépréciation sur stocks obsolètes (0,6 MDZD) et des écarts d'inventaire non justifiés (1,4 MDZD). L'hypothèse H2 est donc partiellement validée : les normes ISA et les tests de substance sont efficaces, mais leur succès dépend de la qualité du contrôle interne et de l'accès aux informations.

Troisièmement, l'expérience de terrain révèle des limites structurelles inévitables. Le travail par sondage (seulement 30 % des références de stocks ont été physiquement contrôlées), l'incapacité à prouver formellement l'intentionnalité des anomalies (écarts d'inventaire dont la cause exacte reste indéterminée) et la vulnérabilité potentielle à une collusion entre salariés confirment l'hypothèse H3. L'audit externe n'apporte qu'une assurance raisonnable, non absolue.

Ainsi, la partie pratique démontre que l'audit externe contribue efficacement à la lutte contre la manipulation des états financiers, à condition de combiner une analyse rigoureuse des risques, une mise en œuvre méthodique des procédures et un scepticisme professionnel permanent. Toutefois, ses limites intrinsèques rappellent qu'il ne saurait se substituer à une gouvernance d'entreprise solide ni à des dispositifs internes de prévention de la fraude.

Au-delà des impacts comptables, les manipulations détectées affectent la fiabilité de l'information financière et compromettent la confiance des parties prenantes dans les mécanismes de gouvernance.

Ces enseignements tirés du cas AJK alimenteront la réflexion de la conclusion générale, qui élargira la portée des résultats et proposera des pistes d'amélioration pour la pratique de l'audit face aux manipulations comptables.

Conclusion Générale :

Conclusion générale

Ce mémoire touche à sa fin, et avec lui, une réflexion qui m'a profondément marqué. Au départ, la question semblait presque technique : dans quelle mesure l'audit externe peut-il contribuer à lutter contre la manipulation des états financiers ? Mais au fil des lectures, des analyses et du travail de terrain me permet de comprendre que derrière les chiffres et les normes se cachait quelque chose de bien plus fondamental 'une question de confiance'.

Le cadre théorique m'a d'abord donné les clés pour comprendre comment et pourquoi une entité peut être tentée de travestir la réalité de ses comptes. Le modèle du Triangle de la Fraude, avec ses trois piliers : la pression, l'opportunité et la rationalisation, n'est pas qu'un outil conceptuel. Il m'a aidé à voir la manipulation non pas comme un acte isolé et irrationnel, mais comme le produit d'un contexte, d'une culture, parfois même d'une certaine banalisation du risque moral.

C'est l'étude du cas AJK qui a vraiment donné corps à tout cela. En confrontant la théorie à une réalité concrète, j'ai pu mesurer le double rôle que joue l'auditeur externe : il prévient, d'abord, par sa seule présence et par les recommandations qu'il formule sur le contrôle interne (un mécanisme de contrôle préventif et dissuasif). Il détecte, ensuite, en mobilisant une approche par les risques qui va bien au-delà d'une simple vérification arithmétique. C'est cette combinaison d'analyses financières et de tests de substance qui permet de mettre en lumière ce qu'un regard superficiel laisserait dans l'ombre.

À travers ce cheminement, mes trois hypothèses de recherche ont trouvé une validation solide. Les signaux d'alerte financiers sont bien des indicateurs fiables du risque (H1). La rigueur des procédures ISA permet effectivement de rassembler des preuves suffisantes pour détecter des manipulations (H2). Et l'assurance offerte par l'auditeur, aussi sérieuse soit-elle, reste « raisonnable » et jamais absolue, en raison des limites inhérentes à l'échantillonnage et au risque de collusion (H3).

L'enseignement principal de ce travail, c'est peut-être ceci : l'audit externe ne devrait jamais être réduit à une formalité légale ou à un exercice de style. C'est un véritable mécanisme de gouvernance. Il ne peut pas promettre l'immunité totale contre la fraude, mais il réduit l'asymétrie d'information et, ce faisant, il redonne aux parties prenantes une raison de faire confiance aux chiffres qu'on leur présente.

Conclusion générale

Cependant, l'environnement professionnel est en constante évolution. La complexité croissante des opérations financières, la digitalisation accélérée des entreprises, la sophistication des techniques de manipulation, tout cela bouscule les repères traditionnels de la profession. Un audit fondé sur des sondages ponctuels peut-il encore suffire face à des données massives, mouvantes, parfois délibérément obscurcies ?

C'est là, nous croyions, que se situe le vrai défi des années à venir. L'audit continu, nourri par le Big Data et l'Intelligence Artificielle, n'est plus une hypothèse futuriste ; c'est une nécessité qui se dessine. Passer d'une logique de détection après coup à un contrôle exhaustif et en temps réel : voilà ce qui pourrait transformer profondément la façon dont la profession protège l'intégrité financière des organisations.

C'est sur cette conviction et sur les questions qu'elle soulève, que nous refermons ce mémoire, en sachant que le sujet, lui, est loin d'être clos.

Bibliographie :

I. Articles scientifiques

- Belouti, N. (2023). 7 ans de normalisation et d'application des normes algériennes d'audit (NAA) : Quelle réalité ? *Revue des Économies*, 9(2), 747–766.
- Brennan, N. M., & McGrath, M. (2007). Financial statement fraud: Some lessons from US and European case studies. *Australian Accounting Review*, 17(2), 49–61.
- Carpenter, B. W., & Dirsmith, M. W. (1993). Sampling and the abstraction of knowledge in the auditing profession: An extended institutional theory perspective. *Accounting, Organizations and Society*, 18(1), 41–63.
- Cohen, D. A., & Zarowin, P. (2010). Accrual-based and real earnings management activities around seasoned equity offerings. *Journal of Accounting and Economics*, 50(1), 2–19.
- Dechow, P. M., & Skinner, D. J. (2000). Earnings management: Reconciling the views of accounting academics, practitioners, and regulators. *Accounting Horizons*, 14(2), 235–250.
- El Ouakdi, J., & Saint-Pierre, J. (2006). Le système d'incitation basé sur la valeur économique ajoutée : un remède à la manipulation comptable ? *Cahiers de recherche*, Faculté des sciences de l'administration, Université Laval.
- Graham, J. R., Harvey, C. R., & Rajgopal, S. (2005). The economic implications of corporate financial reporting. *Journal of Accounting and Economics*, 40, 3–73.
- Healy, P. M., & Wahlen, J. M. (1999). A review of the earnings management literature and its implications for standard setting. *Accounting Horizons*, 13(4), 365–383.
- Herrmann, D., Inoue, T., & Thomas, W. B. (2003). The sale of assets to manage earnings in Japan. *Journal of Accounting Research*, 41(1), 89–108.
- Mutschmann, M., Hasso, T., & Pelster, M. (2022). Managerial personality and financial reporting manipulation. *Journal of Business Ethics*, 181(3), 763–788.
- Paquin, S. (2012). L'audit dans le secteur public. *Télescope : Revue d'analyse comparée en administration publique*, 18(3). <https://doi.org/10.7202/1013771ar>
- Pluchart, J.-J. (2019). Le triangle de la fraude. *Vie & Sciences de l'Entreprise*, 207, 83–97.
- Righa, A. S. (2021). L'adoption des normes internationales d'audit en Algérie : Peut-on en faire un levier de qualité ? *Journal of Economic & Financial Research*, 8(1), 569.
- Roychowdhury, S. (2006). Earnings management through real activities manipulation. *Journal of Accounting and Economics*, 42(3), 335–370.

- Stolowy, H., & Breton, G. (2003). La gestion des données comptables : une revue de la littérature. *Comptabilité Contrôle Audit*, 9(1), 125–151.
- Tihami, W. (2020). Les normes algériennes d'audit (NAA) : Historique et état des lieux. *Revue académique (plateforme ASJP)*,

II. Ouvrages et manuels

- Baetache, A., & Foll, C. (2013). *Comptabilité financière*. Archétype.
- Bertin, E., Godowski, C., & Khelassi, R. (2013). *Audit et contrôle interne*. Berti Éditions.
- Dubuisson, S. T. (2004). *L'audit*. La Découverte.
- Gallet, O. (2022). *Halte aux fraudes : les dispositifs de prévention*. Dunod.
- Gavanou, J. F., Guttman, C., Le Vourc'h, J., & Valin, G. (2006). *Contrôleur & auditeur*. Dunod.
- McKee, T. E. (2005). *Earnings management: An executive perspective*. Thomson South-Western.
- Merle, P., Sardet, P., & Trio-Valentin, I. (2015). *Mémento audit et commissariat aux comptes*. Francis Lefebvre.
- Obert, R., & Mairesse, M.-P. (2009). *Comptabilité et audit*. Dunod.
- Obert, R., Mairesse, M.-P., & Desenfans, A. (2017). *DSCG 4 : Comptabilité et audit* (éd. 2017/2018). Dunod.
- Renard, J. (2017). *Théorie et pratique de l'audit interne*. Eyrolles.
- Schilit, H., Perler, J., & Engelhart, Y. (2020). *Financial shenanigans: How to detect accounting gimmicks and fraud in financial reports* (4e éd.). McGraw-Hill.
- Watts, R. L., & Zimmerman, J. L. (1986). *Positive accounting theory*. Prentice-Hall.

III. Thèses et mémoires

- Ait Messaoud, N., & Yahiou, F. (2023). *Mécanisme d'élaboration du rapport de commissariat aux comptes au regard de l'application des normes d'audit algériennes (NAA)* (Mémoire de master). Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou.
- Benhamou-Gabriel, A. (2017). *Financements structurés et information financière* (Thèse de doctorat). Université Paris-Dauphine.
- Boumediene, M. R. (2014). *La qualité de l'audit légal et les mécanismes de gouvernance d'entreprise : Une étude empirique dans le contexte algérien* (Thèse de doctorat, Université Abou Bekr Belkaid de Tlemcen). DSpace Tlemcen. univ-tlemcen.dz

- Derrouis, S. (2010). *Pratique de l'audit dans les PME* (Mémoire de magister, université d'Oran 2).
- Dhaoui, A. (2009). *Décentralisation de la R&D et gestion des résultats* (Thèse de doctorat). Université de Reims Champagne-Ardenne.
- Dogliani, G. A. (2025). *Forensic accounting and financial fraud: A case study of the Enron scandal* (Mémoire de master). Università di Torino.
- Driadi, R. (2024). *Audit externe et risque de fraude* (Mémoire de master, école supérieure de gestion et d'économie numérique).
- Kassa, I. (2018). *La réalisation d'une mission d'audit externe : audit de l'exercice 2016 d'une entreprise privée* (Mémoire de master). Université Abderrahmane Mira, Béjaïa.
- Maurice, Y. (2017). *Maturité de la dette, qualité de l'information financière et gouvernance d'entreprise* (Thèse de doctorat, Université Clermont Auvergne). Thèses.fr. theses.fr
- Mellal, C., & Messasi, Z. N. (2019). *Les indicateurs de la qualité de l'audit comptable et financier en Algérie* (Mémoire de master). École Supérieure de Commerce, Alger.

IV. Normes professionnelles et textes réglementaires

- IAASB. (2009). *ISA 240 — Les responsabilités de l'auditeur concernant les fraudes lors d'un audit d'états financiers*. IFAC.
- IAASB. (2009). *ISA 320 — Caractère significatif dans la planification et la réalisation d'un audit*. IFAC.
- IAASB. (2009). *ISA 500 — Éléments probants*. IFAC.
- IAASB. (2013). *ISA 315 (révisée) — Identification et évaluation des risques d'anomalies significatives*. IFAC.
- Institut de l'Audit Interne. (2009). *Cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne. (CRIPP)*.
- Ministère des Finances (2016, 4 février). Décision n°002 portant les normes algériennes d'audit NAA 210, 505, 560, 580.
- Ministère des Finances (2016, 11 octobre). Décision n°150 portant les normes algériennes d'audit NAA 300, 500, 510, 700.
- Ministère des Finances (2017, 15 mars). Décision n°23 portant les normes algériennes d'audit NAA 520, 570, 610, 620.
- Ministère des Finances (2018, 24 septembre). Décision n°150 (2018) portant les normes algériennes d'audit NAA 230, 501, 530, 540.

V. Rapports et documents institutionnels

- U.S. Government Accountability Office. (2002). *Protecting the public interest: Selected governance, regulatory oversight, auditing, accounting, and financial reporting issues* (GAO-02-483T). U.S. Government Printing Office.
- Cabinet DJAKNOUNE Consulting. (2024). *Dossier de mission d'audit contractuel — Société AJK* [Document interne].

VI. Sources électroniques et sites institutionnels

- International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB). (s.d.). International Standards on Auditing (ISAs). Consulté le 30 mars 2026 sur <https://www.iaasb.org>
- International Federation of Accountants (IFAC). (s.d.). Audit & Assurance Standards. Consulté le 30 mars 2026 sur <https://www.ifac.org>
- Organisation internationale de normalisation (ISO). (s.d.). Définition de l'audit. Consulté le 30 mars 2026 sur <https://www.iso.org>

Annexes :

ANNEXE 01 — ÉTAT DES STOCKS AU 31/12/2024 — PRODUITS FINIS

Cycle STOCKS | Source : Système de gestion des stocks de la société AJK

Code	Désignation	Famille	Stock (pièces)	Lot 1	Lot 2	PMP (DA/u)	Valeur (DA)
730	AJK DENT ABSOLUTE WHITE 95g	Dentifrice	8,477	8,477		94.46	800,751.75
118	AJK DENT ANTI CAVITY 95 g	Dentifrice	18,224	10,874	7,350	46.07	839,557.23
774	AJK DENT ANTI CAVITY CHARBON 75ml	Dentifrice	11,796	11,796		53.41	630,056.89
358	AJK DENT ANTI CAVITY CHARBON 95g	Dentifrice	1,065	1,065		57.93	61,690.66
354	AJK DENT ANTI CAVITY GIROFLE 95 g	Dentifrice	3	3		40.06	120.18
279	AJK DENT ANTI CAVITY HERBAL 95 g	Dentifrice	6,439	6,439		44.99	289,690.77
658	AJK DENT Anti Cavity Iceberg 25g	Dentifrice	1,225	1,225		18.78	23,006.75
659	AJK DENT Anti cavity Miswak 25g	Dentifrice	1,175	1,175		18.59	21,843.49
369	AJK DENT ANTI CAVITY MISWAK 95 g	Dentifrice	5,022	5,022		38.82	194,954.45
119	AJK DENT EXTREME 3 95 g	Dentifrice	288	288		41.68	12,002.92
378	AJK DENT EXTREME 3 AUX PLANTES 75 g	Dentifrice	2,312	2,312		35.85	82,892.63
381	AJK DENT EXTREME 3 AUX PLANTES 90 + 33%gratui	Dentifrice	6,276	6,276		48.77	306,078.93
421	AJK DENT EXTREME 3 BLANCHEUR 75 g	Dentifrice	7,066	7,066		35.69	252,181.36
465	AJK DENT EXTREME 3 BLANCHEUR 90 g + 33 %gratuit	Dentifrice	6,999	6,999		53.88	377,077.12

380	AJK DENT EXTREME 3 CHARBON 90 g + 33%garnit	Dentifrice	4,385	4,385		67.30	295,093.48
377	AJK DENT EXTREME 3 CHARBON ACTIF 75 g	Dentifrice	104	104		47.33	4,922.24
539	AJK DENT EXTREME 3 DENTS SENSIBLES 75 g	Dentifrice	448	448		42.78	19,165.50
592	AJK DENT EXTREME 3 Dents sensibles 90 g + 33 %	Dentifrice	1,253	1,253		53.88	67,512.01
379	AJK DENT EXTREME 3 MISWAK 75 g	Dentifrice	2,285	2,285		34.41	78,622.80
382	AJK DENT EXTREME 3 MISWAK 90 g + 33 % gratuit	Dentifrice	3,605	3,605		46.65	168,184.86
615	AJK DENT FRESH EFFECT 25g	Dentifrice	1,375	1,375		28.50	39,183.11
120	AJK DENT FRESH EFFECT 95 g	Dentifrice	7,601	7,601		85.04	646,352.52
616	AJK DENT Fresh effect Miswak 75g	Dentifrice	11,566	11,566		43.15	499,068.41
452	AJK DENT FRESH EFFECT MISWAK 95 g	Dentifrice	4	4		42.92	171.68
617	AJK DENT FRESH EFFECT WHITENING 75g	Dentifrice	7,405	7,405		46.52	344,468.42
445	AJK DENT FRESH EFFECT WHITENING 95 g	Dentifrice	37	37		46.50	1,720.38
122	AJK DENT JR 2-7 Fraise 50 g	Dentifrice	181	181		41.25	7,466.61
121	AJK DENT JR 2-7 Myrtle 50 g	Dentifrice	226	226		41.08	9,283.24
660	AJK DENT JR 3-7 Fraise 25g	Dentifrice	49	49		36.65	1,795.95
458	AJK DENT JR 3-7 Fraise 50 g	Dentifrice	6,642	6,642		22.96	152,527.02
550	AJK DENT JR 3-7 Myrtle 50 g	Dentifrice	11,538	11,538		36.58	422,065.59
126	AJK DENT JR 7-13 50 g	Dentifrice	2,545	2,545		41.41	105,394.36

463	AJK DENT JUNIOR 3-7 Cola 50 g	Dentifrice	853	853		36.52	31,153.00
411	AJK DENT JUNIOR 3-7 Plastique 50 g	Dentifrice	922	922		36.65	33,794.51
464	AJK DENT JUNIOR 7-13 Cola 50 g	Dentifrice	2,327	2,327		36.56	85,066.24
662	AJK DENT Junior Cola 25g	Dentifrice	25	25		23.12	577.93
401	AJK DENT PACK 2+1 50 Gr NEW	Dentifrice	9	9		90.84	817.60
435	AJK DENT PACK 3x95gr AC Iceberg NEW	Dentifrice	17,870	17,870		141.87	2,535,197.24
604	Simply DENT Anti caries 75g	Dentifrice	462	462		38.59	17,826.84
610	Simply DENT Blancheur 75g	Dentifrice	498	498		40.84	20,338.05
603	Simply DENT carbon 75g	Dentifrice	341	341		33.58	11,450.65
614	Simply DENT Herbal 75g	Dentifrice	572	572		34.86	19,939.33
611	Simply DENT Miswak 75g	Dentifrice	440	440		33.84	14,890.45
728	WOLDY DENT ANTI TARTRE 75g	Dentifrice	5,060	5,060		115.00	581,904.66
726	WOLDY DENT BLANCHEUR 75g	Dentifrice	8,460	8,460		115.00	972,907.78
729	WOLDY DENT DENTS SENSIBLES 75g	Dentifrice	10,249	10,249		115.00	1,178,644.43
725	WOLDY DENT PROTECT CARIES 75g	Dentifrice	4,856	4,856		115.00	558,444.47
727	WOLDY DENT SOINS GENCIVE 75g	Dentifrice	5,024	5,024		115.00	577,764.62
741	WOLDY HKPanaché 75g	Dentifrice	5,850	5,850		59.45	347,753.42
724	ESSENTIAL Shampoing 2 EN 1 330 ml	Shampoing	3,937	3,937		111.76	439,981.98

Source : documents internes de la société AJK et des travaux d'audit du cabinet DJAKNOUNE Consulting

ANNEXE 02 — ÉTAT DES STOCKS AU 31/12/2024 — MATIÈRES PREMIÈRES & EMBALLAGES

Cycle STOCKS | Tests de valorisation et de dépréciation

Code	Désignation	Type	Stock (unités)	Date d'entrée	PMP (DA/u)	Valeur (DA)
000473	Acide citrique	Matière première	3.894	23/07/2023	251.26	851.00
000342	Acide Salicylique	Matière première	140.765	13/11/2023	1,703.43	208,507.00
000516	Acrylate copolymer 21	Matière première	114.587	13/11/2023	5,896.67	587,550.00
000521	Action 5	Matière première	102.600	13/11/2023	4,332.33	386,519.00
000245	Aniseed Oil	Matière première	210.459	11/10/2023	4,612.09	844,047.00
000525	Argan & Almond	Matière première	39.200	09/05/2024	3,807.67	129,792.00
000446	Arôme Anis/1-ans 10/1	Matière première	8.775	03/04/2023	4,445.37	33,920.00
000280	Arome Cassis/1 - CS 10/1 conc 2x	Matière première	2.450	12/05/2024	3,382.35	7,206.00
000253	Arôme Cola sans colorant	Matière première	157.000	09/04/2023	4,042.88	551,941.00
000251	Arôme Fraise. concentré 2x	Matière première	0.950	04/08/2022	2,609.24	2,155.00
000281	Arome Framboise/1 - FB 10/1 conc 2x	Matière première	2.700	12/05/2024	2,319.32	5,445.00
000254	Arôme Pastèque. sans colorant	Matière première	10.400	09/12/2024	3,189.08	33,166.39
000273	Arôme Réglisse/1-RG 10/1 AROMPLUS	Matière première	245.100	03/04/2023	1,981.08	422,229.00
MT000073	BEXCARB 5N	Matière première	8560.000	21/10/2024	9.08	77,767.60
000526	Blue Mint	Matière première	121.300	13/11/2023	4,254.72	448,781.00
MT000092	Borneol	Matière première	2.425	13/12/2021	91,791.09	193,559.00
000405	BRB 9719	Matière première	287.687	13/11/2023	2,552.56	638,556.00

000524	Brillance & Rainbow	Matière première	100.400	13/11/2023	4,118.08	359,526.00
MT000076	Brilliant pigment CI42090/C02	Matière première	1.730	27/05/2024	29,179.33	43,896.00
MT000070	Carragenane	Matière première	124.350	23/07/2023	11,243.65	1,215,781.00
000134	Cellulose gum	Matière première	4.000	21/09/2021	4,047.38	14,078.00
000248	Clary sage oil	Matière première	9.019	11/10/2022	27,607.19	216,522.00
000356	Clove Bud Oil	Matière première	7.400	27/06/2023	12,419.17	79,915.00
MGX-00014	CMC	Matière première	1451.200	09/11/2023	883.24	1,114,572.00
000523	Coco Milk	Matière première	106.000	13/11/2023	3,213.86	296,234.00
000234	Cornmint Oil	Matière première	442.850	13/12/2021	12,389.93	4,771,200.00
000453	D&C RED 33	Matière première	0.795	27/11/2022	32,552.26	22,501.00
000454	D&C RED 40	Matière première	0.539	27/11/2022	29,366.67	13,775.00
000514	EDTA 4Na	Matière première	46.922	25/11/2024	851.00	39,930.45
000247	Eucalyptus globulus oil	Matière première	5.555	11/10/2022	5,300.64	25,604.00
000345	Eur-Amid N2	Matière première	1497.654	13/11/2023	941.50	1,226,129.00
000346	Euroglyc D	Matière première	1676.872	13/11/2023	587.24	856,278.00
000344	Europacif 2160 SD	Matière première	145.000	13/11/2023	899.32	113,393.00
000710	Extrait de Stevia	Matière première	15.000		11,035.00	165,524.96
000315	Extrait Miswak	Matière première	267.650	21/05/2023	555.70	129,333.00
MT000091	Fragrance Black Menthol CN9060410#	Matière première	28.225	13/12/2021	17,709.42	434,651.00
MT000093	Fragrance C-MaxFresh CN7101801#	Matière première	12.525	13/12/2021	14,952.62	162,854.00

MT000094	Fragrance Signal Spearmint CN9050602#	Matière première	16.750	13/12/2021	13,935.24	202,970.00
MT000095	Fragrance Strawberry CN7101803#	Matière première	179.950	17/11/2022	3,668.72	574,074.00
000359	Garlic oil	Matière première	0.929	23/10/2022	30,556.63	24,679.00
000352	Genapol LT	Matière première	663.062	13/11/2023	2,797.18	1,612,785.00
000350	Glucotain Liquiflex	Matière première	2106.703	13/11/2023	899.32	1,647,484.00
GEN0002	GLYCERINE	Matière première	12699.550	19/09/2022	473.70	5,231,093.00
MGX-00017	Gomme guar	Matière première	277.750	13/12/2021	1,000.76	241,706.00
000284	Gomme Guar ILLOUL	Matière première	45.750	06/04/2023	115.44	4,592.00
000274	HEC Celo Cell 50HB	Matière première	1309.800	18/09/2023	1,748.70	1,991,695.00
000117	HUILE D'AMANDE DOUCE CETIOL AL	Matière première	42.850		676.48	28,987.00
000529	Lafite Garlic	Matière première	96.349	09/05/2024	3,488.84	292,300.00
000522	Magic Spell	Matière première	63.600	09/05/2024	4,973.37	275,049.00
000042	MENTHOL CRISTEAUX LARGE	Matière première	939.759	06/05/2024	5,256.77	4,295,733.00
000338	Miswak Aroma	Matière première	35.800	09/04/2023	5,201.93	161,938.00
000230	MPG	Matière première	1053.100	12/04/2022	861.35	788,772.00
MT000077	MT Preservative	Matière première	24.500	29/09/2021	6,800.00	144,869.00
000403	N-HANCE CG 13	Matière première	256.530	13/11/2023	5,100.32	1,137,726.00
000314	Norit A Ultra E153	Matière première	23.740	03/04/2023	31,669.11	653,761.00
000351	Octopirox	Matière première	195.625	13/11/2023	25,639.97	4,361,583.00
000528	Orphea	Matière première	120.000	13/11/2023	3,910.57	408,060.00

000711	Papain	Matière première	15.000	27/05/2024	9,110.38	118,831.00
MT000067	PEG 400	Matière première	5169.275	03/04/2023	635.00	2,854,319.00
000244	Peppermint Oil	Matière première	766.905	27/06/2023	3,039.55	2,026,997.00

Source : documents internes de la société AJK et des travaux d'audit du cabinet DJAKNOUNE Consulting

ANNEXE 03 — COMPARAISON VALEUR DES STOCKS 2023 vs 2024

Cycle STOCKS | Procédures analytiques préliminaires | Signal d'alerte principal identifié

Famille	Valeur 2023 (DA)	Valeur 2024 (DA)	Variation (DA)	Variation (%)	Signal Audit
Produits finis	13,578,915.82	21,496,124.30	7,917,208.48	58.3%	Forte hausse
Matières premières	83,183,731.26	162,732,874.05	79,549,142.79	95.6%	Très forte hausse
Emballages	46,787,700.20	157,368,251.70	110,579,401.49	236.3%	Anomalie — x3
TOTAL STOCKS	143,550,347.28	341,597,250.05	198,046,902.77	137.9%	Signal majeur

Source : documents internes de la société AJK et des travaux d'audit du cabinet DJAKNOUNE Consulting

ANNEXE 04 — FEUILLE DE TRAVAIL : OBSERVATION INVENTAIRE **PHYSIQUE 31/12/2024**

Cycle STOCKS |Réf. WP : WP-STOCKS-2024-01 | ISA 501 | Échantillon : 45 réf. / ~30% valeur totale

Réf.	Désignation	Type	Qté Comptable	Qté Physique	Écart	Valeur Écart (DA)	Intentionnel?	Observation
S-001	AJK DENT ANTI CAVITY 95g	PF	2,400	1,850	-550	253,000.00	Incertain	Bons sortie déc. non saisis
S-002	AJK DENT HERBAL 95g	PF	4,200	3,950	-250	146,625.00	Incertain	Même constat saisies diff.
S-003	AJK DENT MISWAK 95g	PF	1,800	1,800	0	0.00	OK	Aucun écart
S-004	AJK DENT FRESH EFFECT 95g	PF	3,100	3,100	0	0.00	OK	Aucun écart
S-005	AJK DENT CHARBON 75ml	PF	13565.4	13565.4	0	0.00	OK	Aucun écart
S-006	AJK HKBAD JR	BAD	5,600	5,600	0	0.00	OK	Aucun écart
S-007	AJK HKBAD Pro 360	BAD	850	850	0	0.00	OK	Aucun écart
S-008	Glycérine (MP)	MP	450	455	5	2,500.00	OK	Écart +5u — erreur comptage
S-009	Acide citrique (MP)	MP	280	280	0	0.00	OK	Aucun écart
S-010	CMC (MP)	MP	402.3	400	-2.3	2,224.00	OK	Écart mineur acceptable
S-011	Arôme Fraise concentré (MP)	MP	10.8	10.8	0	0.00	OK	Aucun écart
S-012	Tubes emballage 95gr	EMB	14,375	14,375	0	0.00	OK	Aucun écart
S-013	Etuis Miswak 95g	EMB	51,750	51,750	0	0.00	OK	Aucun écart
S-014	AJK DENT ABSOLUTE WHITE 95g	PF	8,477	8,477	0	0.00	OK	Aucun écart
S-015	Stocks obsolètes >12 mois (MP/EMB)	MP/EMB	N/A	N/A	0	724,500.00	Probable	Absence dépréciation — provision requise

Source : Mission d'auditde la société AJK_31/12/2024 — Total anomalies nettes extrapolées = 1 989 500 DA

ANNEXE 05 — TABLEAU DES ANOMALIES DÉTECTÉES — CYCLE STOCKS 2024

Cycle STOCKS | Base de formulation de l'opinion d'audit | ISA 240 + ISA 501

N°	Nature anomalie	Procédure	Montant (DA)	Impact EF	Risque	Recommandation
1	Écarts inventaire physique/comptable— sorties non enregistrées	Rapprochement physique/comptable(ISA 501)	1 610 000 DA	Surévaluation stocks et résultat	RISQUE DE FRAUDE MOYEN	Corriger + automatiser saisies
2	Absence de dépréciation — stocks obsolètes (>12 mois)	Tests de dépréciation(ISA 500)	724 500 DA	Surévaluation actif circulant	RISQUE DE FRAUDE ÉLEVÉ	Constituer — provision — mention rapport
3	Sous-valorisation stocks importés(frais accessoires non intégrés)	Tests de valorisation PMP (ISA 500)	(345 000) DA	Sous-évaluation mineure stocks	RISQUE DE FRAUDE FAIBLE	Intégrer douane + transport au PMP
IMPACT NET TOTAL — SURÉVALUATION STOCKS			1 989 500 DA			

Calcul : +1 610 000 + 724 500 - 345 000 = 1 989 500 DA | Seuil de signification : 5% résultat net

ANNEXE 06 — CYCLE TRÉSORERIE — SOLDES BANCAIRES 2023/2024

Cycle TRÉSORERIE | Source : Mission d’audit de la société AJK| ISA 505 — Circularisation banques

A — Comptes bancaires disponibles (512)

Compte	Banque	Solde 2023 (DA)	Solde 2024 (DA)	Variation (DA)	Var. (%)
512100	GULF BANK ALGERIE (AGB)	-6,937,811.11	-11,611,252.48	4,673,441.37	-40.2%
512200	BNP Paribas El Djazair	-11,568,424.99	-11,856,872.93	288,447.94	-2.4%
512400	EL SALAM BANK	0.00	3,632,216.51	-3,632,216.51	-100.0%
512500	SOCIETE GENERALE	-2,228,392.72	-1,165,788.07	-1,062,604.65	91.1%
512600	NATEXIS	3,219.16	3,219.16	0.00	0.0%
512700	BNP DEVISE	98,148.28	98,148.28	0.00	0.0%
512800	ARAB BANK	81,143.94	81,143.94	0.00	0.0%

B — Découverts bancaires (519) — Signal d'alerte

Compte	Banque	Découvert 2023 (DA)	Découvert 2024 (DA)	Variation (DA)	Risque
519100	AGB	-152,653,632.87	-69,323,512.05	-83,330,120.82	ÉLEVÉ
519200	BNP Paribas	-29,939,163.65	-38,681,134.76	8,741,971.11	MOYEN
519400	El Salem Bank	-196,731,563.65	-179,971,056.65	-16,760,507.00	ÉLEVÉ
519500	Société Générale	-43,072,982.33	-24,393,581.96	-18,679,400.37	MOYEN

Découverts totaux > 422M DA | Trésorerie nette : -538,4M DA | Indice de Risque relatif à la continuité d’exploitation nécessite une analyse complémentaire (ISA 570)

Source : documents internes de la société AJK et des travaux d’audit du cabinet DJAKNOUNE Consulting

ANNEXE 07 — CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PRODUIT 2022 / 2023 / 2024

Cycle VENTES /CRÉANCES | Procédures analytiques | Signal : créances clients 3 entre 2023 et 2024

Produit/Référence	CA 2022 (DA)	CA 2023 (DA)	CA 2024 (DA)	Var. 23/24 (DA)	Var. (%)
Avoir sur vente	-7,274,472.37	-3,019,873.53	-3,697,533.93	-677,660.40	-22.4%
J128 AJK HKBAD JR	1,486,037.94	1,603,840.78	3,719,888.37	2,116,047.59	131.9%
C6023 AJK HKBAD Premium 360 avec Capuchon	1,867,240.79	1,288,668.61	4,030,980.85	2,742,312.24	212.8%
J346 AJK HKBAD Deep Clean	920,848.54	1,668,554.34	3,370,042.97	1,701,488.63	102.0%
J689 AJK HKBAD Adventure	874,383.78	1,680,590.37	3,349,940.11	1,669,349.74	99.3%
C8004 AJK HK BADProClean	1,792,092.82	624,530.24	3,485,189.05	2,860,658.80	458.0%
AJK DENT ANTI CAVITY 50 g	1,582,678.22	456,985.52	0.00	-456,985.52	-100.0%
AJK DENT ANTI CAVITY 95 g	24,937,337.56	3,916,933.01	1,354,340.90	-2,562,592.11	-65.4%
AJK DENT ANTI CAVITY BICARBONATE 95 g	839,893.64	2,564,095.92	699,474.34	-1,864,621.58	-72.7%
AJK DENT ANTI CAVITY CHARBON 95 g	2,005,959.40	3,219,850.07	1,730,539.36	-1,489,310.71	-46.3%
AJK DENT ANTI CAVITY GIROFLE 95 g	985,802.46	2,560,745.66	774,123.42	-1,786,622.24	-69.8%
AJK DENT ANTI CAVITY HERBAL 95 g	4,045,268.56	3,743,982.13	1,799,095.58	-1,944,886.55	-51.9%
AJK DENT ANTI CAVITY MISWAK 95 g	1,004,568.52	3,929,954.35	2,074,293.15	-1,855,661.21	-47.2%
AJK DENT ANTI CAVITY TRIFLUOR 95 g	1,009,346.94	1,934,437.53	1,290,190.16	-644,247.37	-33.3%
AJK DENT EXTREME 3 50 g	244,909.86	-28,911.44	0.00	28,911.44	100.0%
AJK DENT EXTREME 3 95 g	9,154,705.31	3,120,768.73	-35,610.96	-3,156,379.68	-101.1%
AJK DENT EXTREME 3 AUX PLANTES 75 g	1,451,738.32	1,693,665.52	855,224.02	-838,441.50	-49.5%
AJK DENT EXTREME 3 AUX PLANTES 90 + 33% gratuit	865,152.65	1,805,545.95	1,170,979.13	-634,566.82	-35.1%
AJK DENT EXTREME 3 CHARBON 90 g + 33%garnit	1,330,955.63	2,291,784.56	1,310,729.63	-981,054.94	-42.8%
AJK DENT EXTREME 3 CHARBON ACTIF 75 g	1,486,430.05	417,377.40	1,726,112.66	1,308,735.26	313.6%

AJK DENT EXTREME 3 MISWAK 75 g	1,379,962.68	1,642,269.77	658,616.93	-983,652.85	-59.9%
AJK DENT EXTREME 3 MISWAK 90 g + 33 % gratuit	1,404,002.00	3,159,651.00	1,090,690.03	-2,068,960.97	-65.5%
AJK DENT FRESH EFFECT 50 g	59,631.17	-31,328.03	0.00	31,328.03	100.0%
AJK DENT FRESH EFFECT 95 g	5,329,658.96	3,168,527.94	1,256,526.22	-1,912,001.72	-60.3%
AJK DENT JR 2-7 Fraise 50 g	4,668,131.26	3,066,723.73	157,744.02	-2,908,979.71	-94.9%
AJK DENT JR 2-7 Myrtle 50 g	4,439,810.31	2,145,364.47	992,515.67	-1,152,848.80	-53.7%
AJK DENT JR 7-13 50 g	2,990,452.25	2,649,149.87	812,415.51	-1,836,734.35	-69.3%
AJK DENT PACK 2+1 50 Gr	13,390,810.32	4,364,269.39	0.00	-4,364,269.39	-100.0%
Promo AJK DENT ANTI CAVITY 95 g	0.00	0.00	0.00	0.00	0.0%
RH113 HKBADConfortExpert Capuchon AJK avec	828,955.27	1,681,345.91	3,714,802.89	2,033,456.98	120.9%

Source : documents internes de la société AJK et des travaux d'audit du cabinet DJAKNOUNE Consulting

ANNEXE 08 — ÉVOLUTION DES QUANTITÉS VENDUES PAR PRODUIT 2022–2024

Cycle VENTES / CRÉANCES | Analyse anomalies créances clients | Risque comptabilisation anticipée CA

Produit/Référence	Qté 2022	Qté 2023	Qté 2024	Var. 23/24 (qté)	Signal Audit
J128 AJK HKBAD JR	16,463	18,049	33,425	15,376	Variation >50%
C6023 AJK HKBAD Premium 360 avec Capuchon	15,496	10,875	27,079	16,204	Variation >50%
J346 AJK HKBAD Deep Clean	10,230	18,909	30,438	11,529	Variation >50%
J689 AJK HKBAD Adventure	9,805	19,046	30,204	11,158	Variation >50%
C8004 AJK HK BADProClean	19,990	7,035	31,342	24,307	Variation >50%
AJK DENT ANTI CAVITY 50 g	31,127	9,867	0	-9,867	Arrêt produit
AJK DENT ANTI CAVITY 95 g	349,441	61,065	17,665	-43,400	Variation >50%
AJK DENT ANTI CAVITY BICARBONATE 95 g	11,737	35,390	9,264	-26,126	Variation >50%
AJK DENT ANTI CAVITY CHARBON 95 g	28,582	45,329	18,713	-26,616	Variation >50%
AJK DENT ANTI CAVITY GIROFLE 95 g	13,852	35,387	10,224	-25,163	Variation >50%
AJK DENT ANTI CAVITY HERBAL 95 g	57,833	54,161	24,837	-29,324	Variation >50%
AJK DENT ANTI CAVITY MISWAK 95 g	14,222	55,415	27,784	-27,631	Normal
AJK DENT ANTI CAVITY TRIFLUOR 95 g	14,254	27,087	17,017	-10,070	Normal
AJK DENT EXTREME 3 50 g	7,802	-509	0	509	Normal
AJK DENT EXTREME 3 95 g	137,236	50,502	-552	-51,054	Variation >50%
AJK DENT EXTREME 3 AUX PLANTES 75 g	20,538	22,523	10,647	-11,876	Variation >50%
AJK DENT EXTREME 3 AUX PLANTES 90 + 33% gratuit	9,844	20,024	12,280	-7,744	Normal
AJK DENT EXTREME 3 CHARBON 90 g + 33%garnit	15,146	25,710	12,154	-13,556	Variation >50%

AJK DENT EXTREME 3 CHARBON ACTIF 75 g	21,034	4,648	20,240	15,592	Variation >50%
AJK DENT EXTREME 3 MISWAK 75 g	19,512	21,990	8,113	-13,877	Variation >50%
AJK DENT EXTREME 3 MISWAK 90 g + 33 % gratuit	15,963	36,352	11,453	-24,899	Variation >50%
AJK DENT FRESH EFFECT 50 g	3,275	-441	0	441	Normal
AJK DENT FRESH EFFECT 95 g	70,372	39,636	11,835	-27,801	Variation >50%
AJK DENT JR 2-7 Fraise 50 g	62,120	42,624	2,027	-40,597	Variation >50%
AJK DENT JR 2-7 Myrtle 50 g	58,245	30,034	12,860	-17,174	Variation >50%
AJK DENT JR 7-13 50 g	42,871	38,541	11,367	-27,174	Variation >50%
AJK DENT PACK 2+1 50 Gr	103,600	35,327	0	-35,327	Arrêt produit
Promo AJK DENT ANTI CAVITY 95 g	6,228	0	0	0	Normal
RH113 AJK HKBADConfortExpert avec Capuchon	9,270	19,069	33,470	14,401	Variation >50%
RH21 AJK HKBAD JR Ventouse Classique	18,425	11,412	27,389	15,977	Variation >50%

Signal d'alerte — Cycle Ventes/Créances

Indicateur	Valeur observée	Signal audit
Créances clients	38,2M DA (2023) 107,2M DA (2024) = +181%	Risque ÉLEVÉ — Comptabilisation anticipée CA
Délai recouvrement	86 jours (2023) 237 jours (2024) = +175%	Dépasse norme sectorielle
CA/Créances	Ratio dégradé — client(s) en difficulté ou ventes anticipées	Risque MOYEN

Source : documents internes de la société AJK et des travaux d'audit du cabinet DJAKNOUNE Consulting

ANNEXE 09 : TABLEAU DES COMPTES DE RÉSULTATS — SOCIÉTÉ AJK

Libellé / code	2024	2023
Ventes et produits annexes	154 859 538,20	135 598 098,51
Variation stocks produits finis	7 917 207,98	-8 321 504,95
Production immobilisée	-	-
Subventions d'exploitation	-	-
I — PRODUCTION DE L'EXERCICE	162 776 746,18	127 276 593,56
Achats consommés	-93 275 469,88	-108 522 981,55
Services extérieurs et autres	-31 758 195,35	-30 960 842,31
II — CONSOMMATION DE L'EXERCICE	-125 033 665,22	-139 483 823,85
III — VALEUR AJOUTÉE (I-II)	37 743 080,96	-12 207 230,29
Charges de personnel	-71 517 052,04	-54 453 231,84
Impôts, taxes et versements assimilés	-1 277 760,40	-1 281 255,25
IV — EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION	-35 051 731,48	-67 941 717,38
Autres produits opérationnels	-	3 897,04
Autres charges opérationnelles	-643 541,89	-14 076 205,02
Dotations amortissements et provisions	-16 078 037,39	-12 824 280,67
Reprises sur pertes de valeur	2 011 995,24	658 566,66
V — RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	-49 761 315,51	-94 179 739,37
Produits financiers	16 407,63	303 410,19
Charges financières	-26 090 104,49	-23 286 489,27
VI — RÉSULTAT FINANCIER	-26 073 696,86	-22 983 079,07
VII — RÉSULTAT ORDINAIRE AVANT IMPÔTS	-75 835 012,37	-117 162 818,44
Impôts exigibles sur résultats	-11 500,00	-11 500,00
Impôts différés (variations)	7 855 202,82	16 019 925,35
Total Produits Activités Ordinaires	164 805 149,05	128 242 467,45
Total Charges Activités Ordinaires	-232 796 458,60	-229 396 860,55
VIII — RÉSULTAT NET ACTIVITÉS ORD.	-67 991 309,55	-101 154 393,09
Éléments extraordinaires (produits)	-	3 703 000,00
Éléments extraordinaires (charges)	-215 644,99	-2 588 627,48
IX — RÉSULTAT EXTRAORDINAIRE	-215 644,99	1 114 372,52
X — RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE	-68 206 954,54	-100 040 020,58

Source : États financiers audités de la société AJK

ANNEXE 10 : BILAN COMPTABLE - ACTIF (SOCIÉTÉ AJK)

Désignation	BRUT 2024	AMO / PROV	NET 2024	NET 2023
ACTIFS NON COURANTS				
Immobilisations incorporelles	1 568 646,00	571 513,20	997 132,80	768 936,00
Autres immobilisations corporelles	150 969 626,70	52 220 967,02	98 748 659,68	92 007 658,00
Immobilisations en cours	16 725 789,52	-	16 725 789,52	16 725 789,52
Prêts et autres actifs financiers non courants	-	-	-	7 968 220,72
Impôts différés actif	58 855 638,95	-	58 855 638,95	51 000 436,13
TOTAL ACTIF NON COURANT	228 119 701,17	52 792 480,22	175 327 220,95	168 471 040,37
ACTIFS COURANTS				
Stocks et encours	176 675 820,27	-	176 675 820,27	142 416 138,30
Clients	107 188 525,71	-	107 188 525,71	38 164 521,82
Autres débiteurs	16 679 600,91	-	16 679 600,91	7 583 347,47
Impôts et assimilés	45 124 534,43	-	45 124 534,43	41 176 502,85
Trésorerie	9 819 986,59	-	9 819 986,59	3 896 066,02
TOTAL ACTIF COURANT	355 488 467,90	-	355 488 467,90	233 236 576,46
TOTAL GÉNÉRAL ACTIF	583 608 169,07	52 792 480,22	530 815 688,85	401 707 616,82

ANNEXE 11 : BILAN COMPTABLE — PASSIF (SOCIÉTÉ AJK)

Désignation	2024	2023
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis	230 000 000,00	230 000 000,00
Primes et réserves	11 500,00	11 500,00
Résultat net	-68 206 954,54	-100 040 020,58
Report à nouveau	-271 897 823,84	-171 226 656,74
TOTAL I — CAPITAUX PROPRES	-110 093 278,38	-41 255 177,31
PASSIFS NON COURANTS		
Emprunts et dettes financières	11 655 662,08	5 832 812,93
TOTAL II — PASSIFS NON COURANTS	11 655 662,08	5 832 812,93
PASSIFS COURANTS		
Fournisseurs et comptes rattachés	19 255 975,36	26 926 718,53
Impôts	1 955 743,24	1 672 807,24
Autres dettes	224 182 994,82	97 212 819,96
Trésorerie passif	383 858 591,72	311 317 635,49
TOTAL III — PASSIFS COURANTS	629 253 305,15	437 129 981,21
TOTAL GÉNÉRAL PASSIF	530 815 688,85	401 707 616,82