

SOMMAIRE

Remerciements

Sommaire

Liste des tableaux et figures

Liste des abréviations

Avant-propos

INTRODUCTION GENERALE

PARTIE I : CADRE GENERAL DE L'ETUDE

Chapitre I : Présentation du cabinet EXPERTISE COMPTABLE

Section 1 : Le cabinet EXPERTISE COMPTABLE

Section 2 : Les activités du cabinet

Chapitre II : Cadrage théorique de l'étude

Section 1 : La comptabilité

Section 2 : Le traitement comptable

Chapitre III : Méthodologie de recherche

Section 1 : Recherche qualitative

Section 2 : La collecte de données primaire et données secondaires

PARTIE II- RESULTAT DES ETUDES MENEES SUR TERRAIN

Chapitre IV : La pratique au niveau du cabinet

Section 1 : Le mode de traitement comptable

Section 2 : L'organisation de travail

Chapitre V : les déclarations fiscales et sociales

Section 1 : Les déclarations fiscales

Section 2 : Les déclarations sociales

Chapitre VI : présentation de la matrice SWOT

Section 1 : Les forces

Section 2 : Les faiblesses

Section 3 : Les opportunités

Section 4 : Les menaces

Section 5 : Analyse de l'organisation du service

Chapitre V- amélioration de l'organisation interne du cabinet

PARTIE III - PROPOSITION DE SOLUTIONS

Section 1 : Mise en place de manuel de procédure de traitement d'un dossier client

Section 2 : Suivi des documents

Section 3 : Exploitation des fonctions avancées du logiciel sage 100 comptabilité

Section 4 : Impact des recommandations

Chapitre VI- amélioration du système d'envoi des pièces comptables

Section 1 : Dropbox : interface pour l'envoi des pièces comptables

Section 2 : Envoi des pièces comptables en deux temps

Section 3 : Impact de l'amélioration du système d'envoi des pièces comptables

CONCLUSION GENERALE

Bibliographie/ Webographie

Annexes

Tables des matières

LISTE DES TABLEAUX

Numéro	Intitulé	Page
1	Modèle rapprochement bancaire	33
2	Calendrier des déclarations	48
3	représentation du processus de traitement comptable	54
4	Contenu de cahier de transmission	57

LISTE DES FIGURES

Numéro	Intitulé	Page
1	Circuit de traitement d'une facture	29
2	Les différents types de journal	31
3	Organigramme du service	35
4	Ancien calendrier	72
5	Nouveau calendrier	72

LISTE DES ABREVIATIONS

CGI	Code Général des Impôts
CNAPS	Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
IAS	International Accounting Standards
DGI	Direction Générale des Impôts
IFRS	International Federation Reporting Standards
IR	Impôt sur le Résultat
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OSTIE	Organisation Sanitaire Tananarivienne Inter Entreprise
PCG	Plan Comptable Général
PME	Petites et Moyennes Entreprises
SA	Société Anonyme
SARL	Société Anonyme à responsabilité Limitée
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée

AVANT-PROPOS

Le présent ouvrage est le fruit de notre recherche ainsi que le fruit de nos efforts durant nos études à l'Université d'Antananarivo, en 3^{ème} cycle en vue de l'obtention du diplôme en Master II Comptabilité Audit et Contrôle. Il a été établi afin de présenter le processus pratique de l'externalisation comptable à Madagascar.

Ainsi, le présent ouvrage s'adresse aux cabinets d'expertises comptables malgaches, non seulement afin de les aider à se développer, mais de contribuer au développement du pays.

La mission en cabinet nous a permis d'approfondir nos connaissances et d'acquérir des expériences en complément de nos acquis théoriques.

INTRODUCTION GENERALE

Ces dernières décennies, nous assistons à la mondialisation qui peut se définir comme un processus d'ouverture sur le plan mondial par la libre circulation des ressources humaines, des moyens financiers tels que les capitaux ou les titres financiers, des dernières avancées technologiques comme le développement des comptabilités en ligne ou la performance des réseaux locaux d'entreprises.

Ce phénomène s'est intensément développé et peut être découpé en plusieurs vagues. La première vague a commencé vers la fin des années 80 ; à cette époque, le monde entier avait assisté à des progrès considérables dans le domaine du transport. La deuxième vague a été marquée par le libre-échange dans le domaine commercial. La dernière vague continue jusqu'à nos jours par des innovations dans le domaine de l'informatique et de la télécommunication. Nous assistons à l'unification des règles, l'évolution technologique, la standardisation des cultures et même à la définition de cadre juridique commun. Elle s'est surtout intensifiée grâce à internet qui a favorisé l'enrichissement des échanges.

A titre d'exemple, une société américaine peut décider d'investir dans la production de biens ou services auprès d'une société implantée en Inde sans aucune difficulté, après une étude de marché et de faisabilité du projet. Les sociétés filiales peuvent facilement envoyer leur reportant mensuel à la société mère par le biais du progrès informatique qui nous fait accéder aux informations presque en temps réel, quelle que soit la distance.

La mondialisation n'échappe pas aux pays comme Madagascar. En effet, la législation Malagasy en est un exemple car nos textes sont élaborés en grande partie sur la base des textes français et de ceux définis dans le cadre de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires. De ce fait, L'Etat doit aussi s'adapter ainsi que les opérateurs économiques nationaux, voire même tous les citoyens qui ne cessent de s'adapter aux divers changements mondiaux véhiculés par les pays développés, que ce soit sur le plan économique, technologique et industriel.

Prenons en guise d'illustration les normes en matière de comptabilité : l'International Accounting Standard et International Financial Reporting Standard (IAS/IFRS) sont

semblables, presque universels que ce soit dans les pays francophones que dans les pays anglophones même s'ils ont été élaborés par des normalisateurs différents. Cette ressemblance est due à l'effet de la mondialisation et dans le but de donner une balise dans le traitement de la comptabilité.

Les entreprises, de leur côté, sont confrontées à une rude concurrence et à un environnement de plus en plus complexe sur le marché face à l'internationalisation. Ces dernières ne peuvent faire une prise de décision qu'aux dépens de leur situation financière, par l'intermédiaire de diagnostic obtenu sur la base des données comptables. Ces décisions peuvent être en matière d'embauche, d'investissement ou de financement, de diversification de l'activité ou de lancement de nouveaux produits.

Par définition, l'entreprise peut être conçue comme un système ouvert, composé d'ensemble d'éléments en interaction avec son environnement interne et externe. Elle contribue au développement d'un Pays par l'intermédiaire des sommes qu'elle verse à l'Etat, l'emploi qu'elle offre à la population. L'environnement juridique, comptable, fiscal et social a une influence sur la vie de l'entreprise. De ce fait, elle fait appel à plusieurs types de gestion tels que la gestion des ressources humaines ou la gestion administrative, la gestion commerciale, la gestion des moyens, et surtout la gestion financière et comptable. La comptabilité joue alors un grand rôle en aidant l'entreprise à la maîtrise de son activité.

La comptabilité est un outil essentiel permettant d'obtenir des renseignements aux utilisateurs des états financiers. La Banque, les établissements de crédits, les bailleurs de fonds, associés, et investisseurs ont tous besoin de connaître la situation comptable et financière de l'entreprise pendant un intervalle de temps ou exercice comptable donné. Une bonne gestion relève donc d'une bonne pratique comptable afin de ne pas induire en erreur ces derniers.

Afin de mener à bien ces activités, le professionnel comptable utilise un référentiel permettant d'harmoniser toutes les opérations. Ce référentiel est différent d'un pays à un autre. Madagascar utilise le Plan Comptable Général, PCG2005 dans lequel sont énoncés les méthodes comptables incluant les conventions comptables, les principes comptables fondamentaux, les caractéristiques qualitatives des informations.

La tenue de comptabilité peut être exécutée par une personne à l'intérieur d'une entreprise ou assurée par des consultants extérieurs tels que les cabinets d'audit. C'est dans ce

dernier contexte qu'une activité est apparue dans le monde des entreprises : l'externalisation comptable (en Anglais, « Outsourcing »).

Les professionnels comptables exerçant l'externalisation comptable sont liés par des contrats avec leurs clients. Ce contrat peut être très limité et n'incluant pas des analyses des données reçues et consiste juste à comptabiliser les factures reçues. Toutefois, le respect des méthodes comptables nécessite un minimum d'analyse et beaucoup d'informations non financières. L'externalisation est une activité peu connue par le grand public mais elle est de plus en plus adoptée par les sociétés (SA, SARL, ONG) et aussi par les organismes d'envergure internationale implantés à Madagascar.

Comme toute organisation, la tenue comptable, même à l'extérieur de l'entreprise, doit être formalisée par l'intermédiaire d'une procédure, d'où le thème de notre ouvrage : « CONTRIBUTION A L'AMELIORATION DE LA PROCEDURE DE TRAITEMENT COMPTABLE D'UN DOSSIER CLIENT : CAS D'UN CABINET D'EXPERTISE COMPTABLE »

Pour ce faire, nous allons tenter de répondre à la question suivante : **Comment améliorer le traitement comptable d'un dossier client par le biais de la procédure ?**

Notre objectif général est de contribuer à l'amélioration des procédures de traitement comptable dans les cabinets. Pour cela, nous allons définir la comptabilité et la pratique d'externalisation comptable. Notre optique est d'analyser les difficultés rencontrées dans le traitement des dossiers. Par la suite, nous allons proposer des améliorations dans la tenue de la comptabilité. Ceci nous permettra de mieux exécuter chaque mission dans le but de satisfaire les clients, de respecter les normes en vigueur tout en donnant une valeur ajoutée dans les travaux délivrés et de maintenir la réputation professionnelle du cabinet EXPERTISE COMPTABLE.

Afin de répondre à la question posée précédemment, nous avons formulé des hypothèses qui seront à vérifier à la fin de notre étude. La première hypothèse stipule que l'efficacité du traitement comptable dépend de la mise en place de procédure appropriée entre le cabinet et les sociétés qu'il assiste. La seconde hypothèse énonce que la qualité du travail délivré par le cabinet dépend de l'adaptation constante de ces méthodes de travail. En effet, plus les entreprises externalisent leur fonction comptable, plus ils recherchent la qualité des services.

La méthodologie d'approche adoptée pour mener ce mémoire comporte les travaux sur terrain, les études empiriques, les entretiens avec des professionnels et la documentation. Nous avons eu recours à la documentation interne et externe ainsi que la recherche sur internet. Ceci est appuyé par des notions théoriques que nous avons acquises au cours de notre formation.

Ce mémoire vise trois plans. Sur le plan personnel, elle permet d'enrichir nos connaissances par la pratique. Sur le plan universitaire, elle pourra donner un aperçu de la pratique comptable du métier de comptable dans les cabinets. Pour le cabinet, elle permet d'améliorer le traitement des opérations d'assistance comptable.

Le plan du présent mémoire sera divisé en trois parties :

- La première partie définira le cadre théorique de l'étude axé sur les notions en comptabilité et l'externalisation comptable. Pour cela, nous présenterons en premier lieu notre zone d'étude. En second lieu, il convient de présenter les méthodes comptables du PCG 2005 ainsi que la méthodologie d'étude que nous avons menée.
- La seconde partie sera axée sur l'analytique. Nous tenterons de présenter le résultat des analyses effectuées sur terrain. Ensuite, nous allons interpréter les résultats afin de détecter les forces et faiblesses ainsi que les particularités des opérations d'externalisation comptable. Pour cela, nous allons présenter la diversité dans la profession. Après, nous allons voir l'environnement de cette dernière qui se trouve actuellement en pleine évolution.
- La troisième partie entamera des discussions sur la base des résultats afin d'émettre des suggestions au cabinet EXPERTISE COMPTABLE. Cette partie présentera également les résultats attendus de ce travail. A ce titre, nous allons partir des résultats des analyses dans le but d'apporter des recommandations au cabinet. Ceci va lui permettre de conserver sa place dans le milieu de l'expertise comptable et aux clients de bénéficier de travaux de qualité.

A la fin de cet ouvrage, une conclusion générale va nous permettre de répondre à la problématique posée et de déduire les faits que nous avons constatés sur la base des observations effectuées. Elle synthétisera les grandes lignes de cette recherche et proposera de nouvelles pistes de réflexion pour le futur.

PARTIE I

CADRE GENERAL DE L'ETUDE

L'externalisation comptable constitue l'un des modes de tenue comptable adéquate pour l'entreprise. Matérialisée par un contrat entre le cabinet d'audit et la société, elle donne une relation client et prestataire de service, ce qui pousse les cabinets à offrir un travail à forte valeur ajoutée aux clients. Cette forme de tenue de la comptabilité reflète une modification de l'organisation. En effet, elle change l'organigramme de l'entreprise par la suppression du service comptabilité à l'interne de l'organisation. Le choix des entreprises sur cette tenue peut être justifié par une économie de coûts et la recherche de la qualité.

La structure de cette première partie propose de donner les notions théoriques qui tournent autour de la comptabilité et se répartit en trois chapitres bien distincts.

Le premier chapitre porte sur la présentation du cadre de l'étude, c'est-à-dire le cabinet EXPERTISE COMPTABLE, l'entité au sein de laquelle nous avons effectué notre stage. EXPERTISE COMPTABLE est l'un des cabinets les plus renommés au niveau international. Nous allons voir dans les paragraphes qui suivent son historique, ses activités ainsi que son organisation.

Le second chapitre concerne la notion théorique sur la comptabilité en reprenant les principes comptables, les différents types de comptabilité ainsi que les procédures de traitement comptable. Il sera donc destiné à donner les aspects théoriques de la comptabilité.

Le chapitre trois expose la méthodologie dont nous avons menés cette recherche. Il recense les méthodes de collecte de données primaires et secondaires dont l'observation participative et la documentation.

CHAPITRE I : PRESENTATION DU CABINET EXPERTISE COMPTABLE

Le présent chapitre a comme objectif de présenter le cabinet EXPERTISE COMPTABLE. Pour cela, il convient de décrire le cabinet en prenant connaissance de son histoire, de sa situation juridique, de ses activités, de son organisation et de ses spécificités en terme social et en ressources.

SECTION 1 : LE CABINET EXPERTISE COMPTABLE

Le cabinet EXPERTISE COMPTABLE est un cabinet d'expertise comptable, d'audit et de conseil. Cette section vise à présenter le cabinet, son historique et les activités qu'il offre et son organisation.

1.1- Historique

EXPERTISE COMPTABLE est un cabinet d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, créé à Madagascar depuis Septembre 2012 sous la dénomination EXPERTISE COMPTABLE.

1.2- Cadre juridique

Le cabinet EXPERTISE COMPTABLE est une Société à Responsabilité Limitée (SARL). La société est enregistrée au Registre de Commerce et des Sociétés de Tananarive. Elle figure parmi la liste des Sociétés d'expertise comptable à Madagascar.

Section 2 : LES ACTIVITES DU CABINET

Le cabinet EXPERTISE COMPTABLE exerce plusieurs activités en vue d'accomplir ses missions dans l'accompagnement des sociétés, surtout des dirigeants dans l'optimisation de leur gestion. EXPERTISE COMPTABLE est un cabinet d'audit et de conseil avec une large gamme de services.

Quatre (4) principaux services sont proposés par le cabinet dont l' « Audit », le « Conseil », « Droit et fiscalité », et « Transaction ».

A ce titre, le cabinet accompagne les entreprises dans presque tous les secteurs d'activités que ce soit dans le secteur public, de la télécommunication, de l'énergie, du secteur bancaire et bien d'autres.

2.1- L'audit

L'audit ou l'assurance constitue la principale activité du cabinet. On peut distinguer deux types de missions en audit : les missions permanentes qui sont imposées par la loi et les missions occasionnelles à la demande des clients.

La mission permanente concerne le commissariat aux comptes, prévu par la loi 2003-036 du 30 janvier 2004 sur les sociétés commerciales. Dans son article 123, il est stipulé que « Seuls les experts comptables inscrits au tableau A de l'Ordre peuvent exercer les fonctions de commissaires aux comptes ». L'objectif de cette mission est de certifier la sincérité et la régularité, et que les états financiers reflètent l'image fidèle de la situation financière de l'entreprise, conformément au référentiel comptable applicable en vigueur, PCG 2005.

L'objectif de l'auditeur lors de cette mission est donc d'émettre une opinion, « assurance raisonnable » selon laquelle, les états financiers ont été établis dans tous leurs aspects significatifs.

Les missions occasionnelles s'effectuent sur la base de terme de référence établi par les deux parties à savoir l'entreprise auditée et l'auditeur. Elle comprend l'examen limité, l'application de procédures convenues et la mission de compilation. L'auditeur peut exprimer une assurance modérée, fournir un rapport en guise de constat ou comme moyen d'information interne à l'entreprise ou homogénéiser l'information dans le cadre d'opération de consolidation.

2.2 - Le conseil

Le cabinet accompagne les dirigeants d'entreprises dans le développement de leurs projets complexes, à l'amélioration de leur performance financière et opérationnelle, l'accompagnement stratégique. À part ces diverses Assistances, l'expert-comptable a la

prérogative de tenir ou de surveiller la comptabilité d'une société. Ce volet concerne notamment la tenue, le traitement et suivi des opérations comptables des sociétés clients que ce soit les sociétés Malgaches ou les filiales de groupes étrangers.

Les termes du service sont définis par une « lettre de mission » entre le cabinet et la société cliente. Bref, tout ce qui se rapporte à l'accompagnement des dirigeants dans leur gestion financière et comptable.

2.3- Fiscalité et droit

Dans le domaine fiscal, le cabinet guide les entreprises dans l'établissement ou la revue de déclarations fiscales, le dépôt des documents d'imposition, la gestion des relations avec l'administration fiscale et par l'assistance dans le cas de contrôle fiscal.

En matière de droit, le cabinet conseille juridiquement les entreprises en droit des affaires, en droit public, en droit social et dans tous les domaines. Prenons par exemple, le choix de la forme de société, les démarches dans la constitution de société et accompagnement tout au long de la vie sociale.

2.4- Transaction

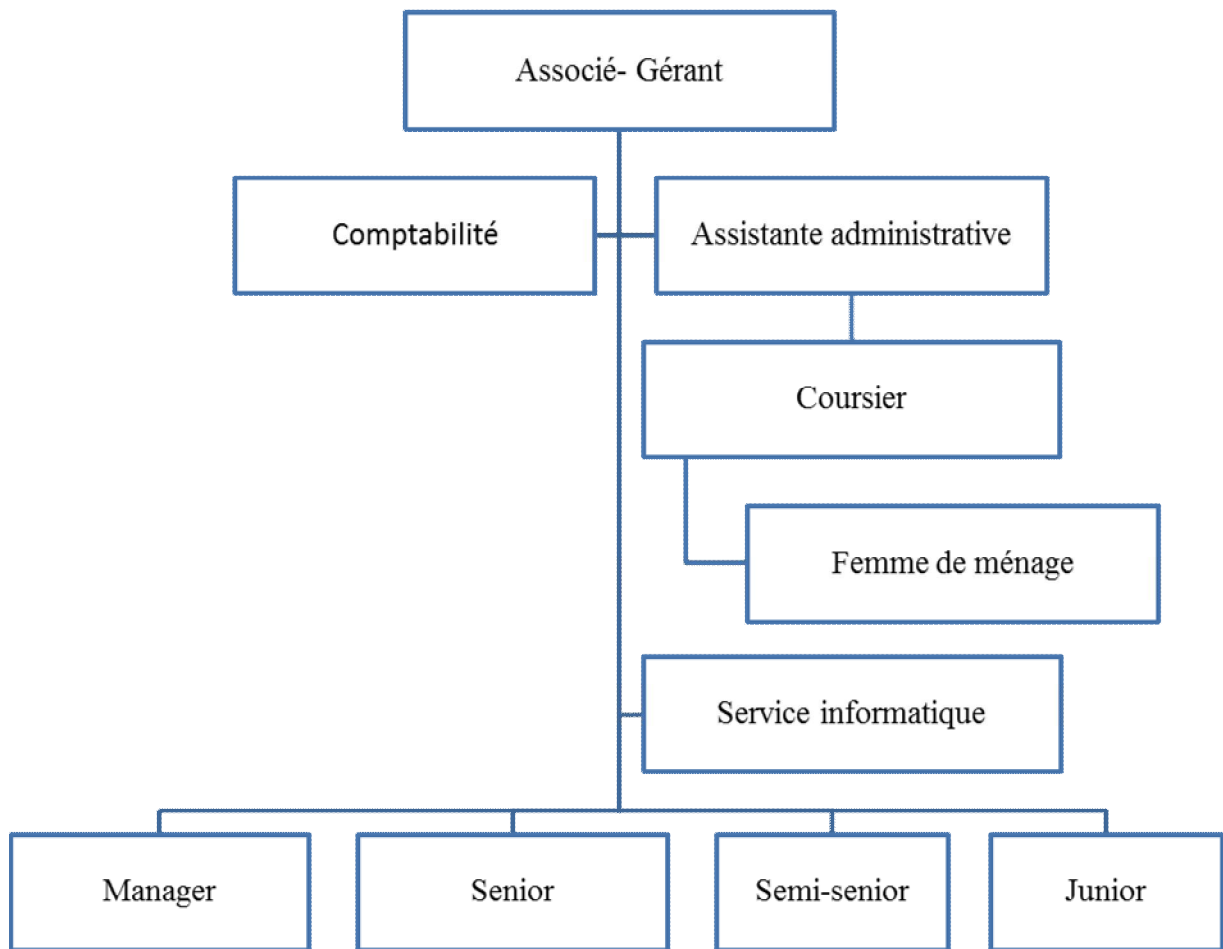
Le service transaction assiste les entreprises dans la prise de décisions stratégiques dans les transactions qu'elles effectuent en matière d'acquisition, de vente, de refinancement et de restructuration, et de capitaux. Il intervient dans la réalisation de due diligence, de l'évaluation, la restructuration et dans les opérations de fusion-acquisition.

SECTION 3 : LA STRUCTURE DU CABINET

Cette section développe les principaux postes au sein du cabinet et présente par la suite son organigramme. La structure est représentée par un organigramme qui définit la relation hiérarchique entre les personnes et les fonctions au sein du cabinet.

3.1- Organigramme

L'organigramme est la représentation schématique des différents services et des postes respectifs dans le cabinet. Le cabinet a son organigramme général montré par le schéma ci-après. Actuellement, EXPERTISE COMPTABLE réunit près de 10 collaborateurs y compris les stagiaires.



Source : Auteur (2014)

On peut classer les ressources humaines du cabinet en 2 catégories dont les professionnels, incluant les cadres dans les différents services tels que les auditeurs et les comptables, mais aussi le personnel administratif qui sert d'appui logistique à la direction et aux cadres, comme l'assistant et le responsable informatique.

A titre d'information, nous avons travaillé au service d'externalisation comptable au cours de cette étude ayant pour activité principale l'externalisation comptable. Ce service fait partie de l'activité de conseil. Cette pratique a permis de découvrir le monde professionnel par l'exécution de diverses missions en fonction des demandes des clients.

3.2- Description des différents postes

Le cabinet respecte les échelons en la matière comme l'existence d'expert-comptable et financier ainsi que de consultants spécialisés, expérimentés et débutants. Nous allons décrire les principaux postes au sein du cabinet dans les paragraphes qui suivent.

3.2.1- L'associé-gérant

L'associé-gérant détient une partie des actions du cabinet. Il est responsable de l'administration du cabinet. Il supervise les missions de chaque service. C'est la personne chargée de la direction du cabinet. Il prend les décisions de gestion de la société. C'est le signataire des rapports et des documents émis suite à une mission donnée. Il est en relation avec les clients et avec les parties prenantes, mais aussi responsable de la mise en œuvre des politiques du cabinet.

3.1.2- Le manager

Le manager, expert-comptable et financier (inscrit dans l'Ordre des Experts Comptables et Financiers de Madagascar) a pour mission de contribuer à la bonne marche de son service. L'expert-comptable intervient dans le domaine de la comptabilité. C'est la personne responsable de la conception des outils de gestion en vue de maîtriser les activités. Il gère en même temps le facteur humain et le facteur travail. Son but est de rechercher la performance dans le travail avec ses collaborateurs. Le travail est soumis à différentes révisions avant d'être validé par le manager et envoyé aux clients. Le manager est également en contact direct avec les clients.

3.2.3- Le senior (chef de mission)

Le senior est en étroite collaboration avec le manager. Il s'occupe de la gestion de portefeuille client. Il répartit les dossiers clients entre ses collaborateurs sur chaque mission. Le senior encadre et forme ses collaborateurs en leur partageant son expérience. C'est à son niveau que s'effectue la vérification des travaux effectués par ses collaborateurs.

Il assiste le manager dans la communication avec les clients en les conseillant sur une situation spécifique donnée, notamment, dans les domaines juridique, fiscal et social. Sur un problème donné, il convient de le consulter sur les pratiques à effectuer et l'interprétation des textes.

3.2.4- Le semi-senior

Le semi-senior collabore avec le senior sur le traitement des dossiers clients. Il se charge de la première revue du travail effectué par le junior. De ce fait, il effectue le contrôle arithmétique et logique des documents. Après chaque revue, il envoie des commentaires au junior au cas où y a des points à améliorer ou pas dans les travaux. Il s'assure que le traitement des informations soit correct, sans omission et sans erreur. Le semi-senior s'assure avec le junior que le calendrier soit bien respecté en rendant compte périodiquement au senior et au manager de l'avancement des travaux.

3.2.5- Le junior

Sur le plan comptable, ses attributions commencent à partir de la réception, passant par l'enregistrement des opérations comptables, la préparation des déclarations fiscales (TVA, IRSA, IR,...) et sociales (CNAPS et Organisme sanitaire), le traitement de la paie et le classement des dossiers clients.

Sur le plan de l'audit, il suit les directives du manager et est encadré par le senior. Il contribue à la réalisation des travaux d'audit notamment dans la planification des travaux, la prise de connaissance de l'entreprise, l'évaluation du système de contrôle interne et l'examen des comptes des états financiers en vue de l'émission de rapport.

SECTION 4 : DESCRIPTION GENERALE

Dans cette section, nous allons parler brièvement des autres volets du cabinet dont la responsabilité sociale du cabinet envers la société ainsi que de ses ressources matérielles.

4.1- Responsabilité sociale de l'entreprise

En terme social, il existe une association caritative dénommée EXPERTISE COMPTABLE au sein du cabinet. L'association effectue des actions humanitaires auprès de la Société. L'association aide les gens les plus démunis en leur donnant des vivres, en repeignant les écoles et en faisant bien d'autres actions. Au niveau du cabinet, EXPERTISE COMPTABLE organise des événements pour renforcer la cohésion entre les membres du cabinet.

Nous pouvons citer comme exemple la célébration commune des anniversaires des collaborateurs. Toutes ces actions sont accomplies suite à la contribution de tout un chacun par le biais de cotisation mensuelle.

4.2- Moyens matériels

Le cabinet dispose d'outils informatiques adaptés pour le traitement d'informations. Il met à la disposition de ses membres les moyens nécessaires dont des ordinateurs portables dotés de logiciel en comptabilité (dont SAGE Comptabilité Version15 pour l'enregistrement des opérations comptables et l'établissement des états financiers de synthèse). Le logiciel Microsoft Office 2010 est utilisé pour le traitement des opérations. Microsoft Excel 2010 est le plus fréquemment utilisé et paramétré afin de dresser les états de déclarations sociales et fiscales et le traitement de la paie. Office 2007 permet de rédiger les rapports et documents relatifs à chaque mission.

Afin de mieux approfondir notre recherche, nous allons maintenant passer au second chapitre qui développera les notions théoriques de l'étude. La question qui se pose donc est : Qu'en est-il vraiment de la notion de comptabilité, de l'externalisation comptable et de la procédure ?

CHAPITRE II : CADRAGE THEORIQUE DE L'ETUDE

Le présent chapitre a pour objet de présenter des théories sur le sujet de notre étude. Pour mieux appréhender les procédures de traitement comptable, il convient en premier lieu de parler de la comptabilité. En second lieu, nous allons avancer des théories sur l'externalisation et en dernier lieu, parler des notions sur les procédures comptables.

SECTION 1 : LA COMPTABILITE

La gestion de l'entreprise ou d'une entité ne peut être appréciée que par la comptabilité. On peut la décrire par la traduction des faits économiques, juridiques et financiers en vue de présenter la situation financière de l'entreprise selon un référentiel bien défini. La comptabilité se base donc sur des normes et de méthodes comptables afin de traiter les informations financières.

1.1 - Définition

Selon le PCG 2005, la comptabilité est un système d'organisation de l'information financière permettant de saisir, de classer, d'évaluer, d'enregistrer des données de base chiffrées ou non, correspondant aux opérations de l'entité et de présenter des états financiers donnant une image fidèle de la situation financière, de la performance et de la variation de la situation de l'entité à la date de clôture des comptes.

« La comptabilité est un système d'information sur les flux caractéristiques de la vie de l'entreprise, dont l'utilisation par les dirigeants est orientée vers la prise de décision ; il s'agit alors d'une comptabilité dite de gestion (management accounting) ».

« La comptabilité est aussi un réseau structuré et normalisé d'informations destinées aux tiers. Ayant pour mission d'informer les tiers, elle doit appliquer des principes intangibles, établir des documents comptables selon des règles comprises par tous et traiter les informations quantifiables de la vie de l'entreprise selon des méthodes homogènes et fiables ». ¹

¹ Comptabilité financière approfondie, librairie Vuibert, Octobre 2003, page 1

1.2- Les différents types de comptabilité

En général, nous pouvons classer la comptabilité en deux types. Il s'agit de la comptabilité générale et la comptabilité analytique d'exploitation.

1.2.1- La comptabilité générale

Elle a pour finalité de décrire la situation patrimoniale de l'entreprise à travers les états financiers. D'une part, les informations résultant de la comptabilité générale sont à l'attention de personnes extérieures à l'entreprise telles que les investisseurs, les partenaires, les associés et autres parties prenantes. D'autre part, les informations de la comptabilité générale servent à apprécier la situation financière, le résultat de l'entité pour une période déterminée ou un exercice comptable donné en vue de prendre une décision sur l'exploitation de l'entité. Afin que ces informations soient compréhensibles par tout un chacun, la comptabilité générale suit des normes particulières qui sont les normes IAS/IFRS et le Plan Comptable Général 2005.

1.2.2- La comptabilité analytique d'exploitation

Elle consiste à déterminer les coûts de revient d'un produit ou d'un service donné afin de mesurer les résultats et constater les écarts dans la prévision par rapport à la réalisation. Les informations de la comptabilité analytique sont à usage interne. Elle aide à la prise de décision sur la gestion de l'entreprise. C'est également un outil en contrôle de gestion. Elle offre une vision plus détaillée de la situation de l'entreprise

1. 3- Les principes comptables fondamentaux

L'objectif de la comptabilité est de refléter « l'image fidèle » de la situation de l'entreprise. Cette image est obtenue par le respect des règles et principes comptables. Ces principes doivent être appliqués lors de l'enregistrement des opérations ainsi que l'élaboration des états financiers de synthèse. Ils indiquent le traitement et la valorisation des informations comptables. Le professionnel comptable traite les informations financières suivant les huit (8) principes énoncés dans le cadre conceptuel du PCG 2005 que l'on va voir ci-dessous.

1.3.1-Principe d'indépendance des exercices

La vie de l'entreprise est découpée en période ou exercice comptable qui dure douze mois (12). En général, un exercice commence au 01^{er} Janvier d'une année N et se termine le 31 Décembre de l'année N. Les événements et transactions propres à chaque exercice doivent de ce fait être rattachés à celui-ci. Ce principe a pour conséquence l'inventaire des éléments d'actif, de passif et les capitaux propres en fin d'exercice ; le rapprochement des produits et

des charges de l'exercice ainsi que l'établissement des états financiers à chaque fin d'exercice.

1.3.2- Principe d'importance relative (Seuil de signification)

Toutes les informations significatives pouvant influencer les décisions des utilisateurs de l'information financière doivent être mises en évidence dans les états financiers. Cependant, le caractère significatif dépend du jugement professionnel car certaines informations peuvent l'être pour une entreprise mais pas pour d'autres.

Les normes comptables ne sont pas censées s'appliquer aux éléments sans importance significative.

1.3.3- Principe de prudence

Les faits et événements réalisés au cours de l'exercice et susceptibles d'altérer le patrimoine ou le résultat de l'entreprise doivent être pris en considération. Ce principe entraîne la comptabilisation de charges comme les charges constatées d'avance et les charges à payer. Toutefois, l'application de ce principe ne doit pas conduire à la création de réserves occultes ou de provisions excessives.

1.3.4- Principe d'intangibilité du bilan d'ouverture

Le bilan d'ouverture d'un exercice doit correspondre au bilan de clôture de l'exercice précédent.

1.3.5- Principe de permanence des méthodes

Pour assurer la cohérence des informations et la comparaison dans le temps, il faut que les règles relatives à l'évaluation des éléments et à la présentation des informations soient appliquées de manière permanente. Les méthodes d'évaluation de stocks, d'amortissement et autres méthodes ne doivent pas changer. En cas de changement, une mention doit être précisée en annexe. Ce changement ne peut être justifié que par la recherche d'une meilleure information ou par la modification de la réglementation en vigueur.

1.3.6- Principe du coût historique

Les éléments (actifs, passifs, charges ou produits) inscrits en comptabilité de l'entreprise doivent être évalués à leur valeur d'acquisition et à leur date d'entrée. Les actifs ou biens acquis à titre onéreux sont évalués à leur coût d'acquisition et les produits à leur coût

de production. Les passifs sont évalués au montant de l'obligation que l'entreprise a à payer. Néanmoins, il existe une exception à ce principe dans le cadre de l'évaluation de certains actifs tels que les « actifs biologiques » qui sont évalués à leur juste valeur. Ce principe ne tient pas compte des effets de variation du prix des biens.

1.3.7-Principe de non-compensation

La compensation entre les éléments d'actif et les éléments de passif ou entre des éléments de charges avec des éléments de produits est interdite. Il ne doit pas donc résulter de solde entre ces éléments sauf dans le cas où la réglementation comptable le permet.

1.3.8- Principe de prééminence de la réalité sur l'apparence (Substance over form)

Les opérations comptables doivent refléter leur nature et leur réalité financière et économique mais non pas leur apparence juridique. Ce principe stipule que la formation du résultat doit primer lors du montage des états financiers. De ce fait, si une immobilisation constitue à la formation du résultat de l'entreprise, elle doit être comptabilisée à l'actif même si sur le plan juridique, elle n'appartient pas à l'entreprise.

1.4- Notion sur l'externalisation comptable

L'entreprise dispose de deux choix sur leur mode de tenue de sa comptabilité : en interne ou en externe. Quand elle est tenue en interne, c'est le service comptable et financier qui effectue tous les travaux comptables. Dans cette section, nous allons parler de l'autre mode de tenue qui est l'externalisation comptable.

1.4.1- Définition

Par définition, l'externalisation consiste à « *confier une activité à un prestataire extérieur après l'avoir réalisée en interne* » (Barthélémy, 2004, p. 9).² Elle résulte d'un commun accord ou d'un « contrat » entre les deux parties.

1.4.2- Les formes d'externalisation

L'externalisation se matérialise par la signature d'une lettre de mission entre la société cliente et le cabinet.

²<http://fcs.revues.org/1189>

Nous pouvons distinguer deux formes d'externalisation comptable :

❖ L'externalisation totale

Du fait de la pluralité des obligations comptables, fiscales et sociales que chaque entreprise doit respecter, l'appel au service de professionnel comptable est sollicité. Le client confie les travaux comptables, de la réception des pièces comptables à l'établissement d'états financiers, à des professionnels comptables. Ce service inclut les déclarations dont la TVA, l'IRSA, l'IR et les cotisations sociales comme la CNAPS, l'OSTIE ou autres.

Les services offerts incluent :

- La tenue de la comptabilité
- L'établissement de reporting
- Les obligations déclaratives

❖ L'externalisation partielle

Le client peut choisir le service dont il a besoin en confiant uniquement la gestion de sa paie, de sa comptabilité ou la gestion de la fiscalité (TVA, IRSA,...), l'établissement des comptes annuels, la révision comptable.

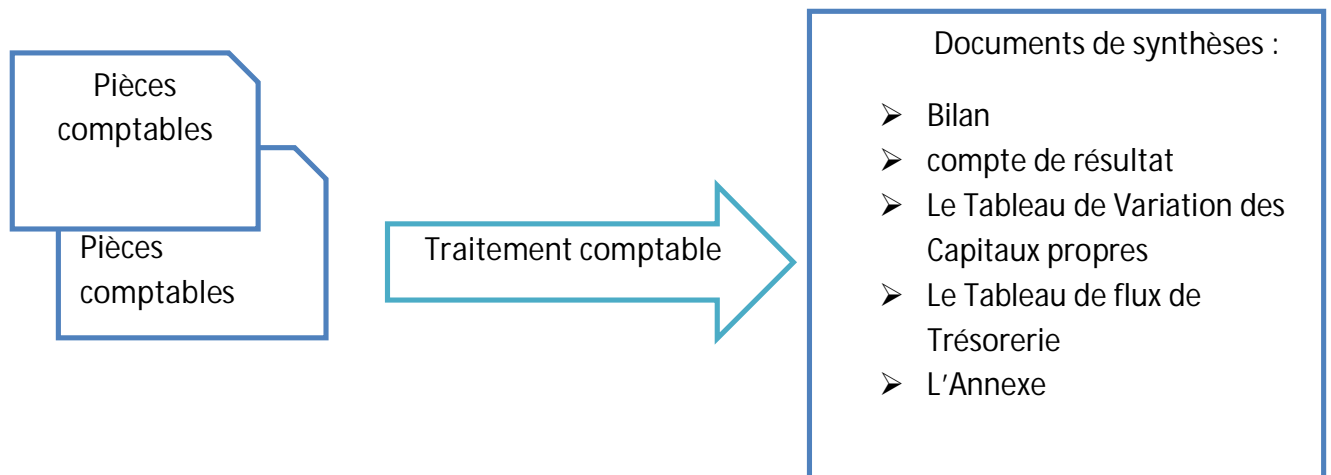
SECTION 2 : LE TRAITEMENT COMPTABLE

Une gestion comptable efficace requiert un système d'informations adéquat et organisé par le biais de la procédure. Le premier paragraphe de cette section parle du système de traitement comptable. Le second paragraphe concerne la procédure, élément indispensable pour le traitement de l'information. Il indique le chemin à prendre pour chaque opération et permet d'organiser le travail.

2.1- Système de traitement comptable

La comptabilité est une discipline qui est régie par des règles légales afin d'assurer la fiabilité des informations. D'un point de vue juridique, une entreprise est astreinte à la tenue de livre comptable et à des obligations juridique et fiscale par l'établissement de documents fiscaux périodiques (déclaration de TVA, déclaration d'IR, déclaration d'IRSA,...). Au point de vue organisationnel, elle doit être organisée afin de faciliter l'enregistrement et le traitement de l'information par l'intermédiaire de procédures bien définies.

Le schéma comptable peut se présenter comme suit :



Source : Auteur (2014)

Le principal input en matière de comptabilité est les pièces comptables. Ces pièces sont constituées par les factures en bonne et due forme suite à l'approvisionnement des fournisseurs et aux prestations fournies aux clients, les avis de débit et les avis de crédit venant de la banque, les chèques, les bulletins de paie. C'est par l'intermédiaire de la fonction comptable que l'on traite les informations contenues dans les pièces afin de produire les documents de synthèse.

2.1.1- Les documents de synthèse

A la fin de chaque exercice comptable, une entreprise est dans l'obligation de produire des documents obligatoires. Ces documents synthétisent les activités réalisées par l'entreprise, son patrimoine et le résultat qu'il a dégagé : bilan, compte de résultat, tableau de flux de trésorerie, tableau de variation des capitaux propres et l'annexe.

Le bilan décrit le patrimoine de l'entreprise à la clôture d'un exercice en présentant ses biens et ses dettes. Il est représenté sous forme de tableau à deux colonnes. A gauche, l'actif de l'entreprise et à la droite, le passif.

Le compte de résultat illustre les réalisations de l'entreprise durant son exercice. Il permet de savoir si l'entreprise a réalisé ou non du bénéfice au cours de l'exercice. Cela s'obtient par la différence entre les produits et les charges. On peut distinguer le compte de résultat par nature et le compte de résultat par fonction.

L'annexe permet d'expliquer l'information communiquée par les autres documents. Elle donne les faits marquants, les informations significatives, les principes et méthodes adoptés, ainsi que les autres informations de nature à faciliter la lecture des états financiers.

2.2- La procédure comptable

L'organisation comptable et le traitement de l'information comptable nécessitent une procédure bien définie afin de faciliter le contrôle des opérations d'une entité et la continuité des opérations courantes.

2.2.1- Définition

Selon Wikipédia, « Une procédure d'entreprise est une procédure qui systématise l'organisation et la politique d'une entreprise dans le but d'atteindre certains des objectifs de cette entreprise ».

La procédure décrit les démarches à suivre afin de mener à bien la réalisation d'une opération donnée. Il peut s'agir de procédure de recrutement, procédure comptable, procédure de recouvrement,...

2.2.2- Le manuel de procédure

Une procédure est matérialisée dans un manuel ou un livre contenant des informations sur l'organisation interne. Le manuel de procédure expose le système de traitement adopté par l'entreprise.

Elle doit permettre de répondre aux interrogations suivantes :

- Qui fait Quoi ?
- Comment ?
- Pourquoi ?

2.3- Contenu d'une procédure

Un manuel de procédure comptable décrit particulièrement l'organisation comptable de l'entreprise, les méthodes de saisie et de traitement des informations, les politiques comptables et les supports utilisés. Il comprend notamment les informations ayant trait :

- à la répartition des tâches au sein d'un service en définissant les intervenants dans chaque opération, leur rôle et leurs attributions ;

- aux documents et textes de référence ainsi que les journaux à utiliser. Cela inclut le plan comptable général, la loi de finances et les journaux divisionnaires ;
- aux moyens comptables nécessaires tels que le logiciel à utiliser et les informations comptables qui en résultent telles que le bilan, l'état de paie ou toutes autres informations ;
- au système de classement et d'archivage des données.

Les travaux de traitement comptable s'effectuent à deux niveaux, les travaux effectués de manière quotidienne et les travaux périodiques ou de fin d'exercice. La procédure peut donc se subdiviser en deux : il y a la procédure quotidienne et la procédure en fin d'exercice.

CHAPITRE III : METHODOLOGIE DE RECHERCHE

La méthodologie rassemble les outils utilisés en vue de collecter et d'analyser des informations ou des données. Lors de la rédaction du présent mémoire, nous avons choisi d'adopter une approche qualitative par l'utilisation de technique de recherche telle que l'observation participante et les interviews, par l'utilisation de protocole de recherche. Dans cette section, nous aborderons également l'analyse des données et informations recueillies par l'utilisation de la matrice SWOT.

SECTION 1 : RECHERCHE QUALITATIVE

Cette section relate les modes de recueil de données que nous avons sélectionnées afin de collecter les informations qui se rapportent avec notre thème.

1.1- L'observation participante

Selon Ketele, "observer est un processus incluant l'attention volontaire et l'intelligence, orienté par un objectif terminal ou organisateur et dirigé sur un objet pour en recueillir des informations"³.

L'observation est donc une démarche qui consiste à analyser un fait ou un phénomène donné tout en prenant part activement au processus. En travaillant au sein du cabinet EXPERTISE COMPTABLE, nous avons pu effectuer la tenue comptable de divers dossiers clients. Cela a permis de découvrir l'aspect pratique de la comptabilité par la participation active aux activités au sein du service d'externalisation comptable. Elle sert d'évaluation des pratiques et des difficultés du traitement de dossier comptable pour donner lieu à des recommandations. Cependant, elle a été accompagnée de la prise de note.

1.2- L'interview avec les collaborateurs au sein du cabinet

Elle s'est déroulée sous forme de discussion sur les dossiers clients donnés avec les collaborateurs expérimentés qui ont travaillés plus de 2 ans au sein de l'entité, sous la position de superviseur. C'était une étape indispensable car cela permet de prendre connaissance du fonctionnement interne au sein du service et de différentes attributions de chacun.

³ KETELE Jean-Marie et ROEGIERS Xavier, *Méthodologie du recueil d'informations*, Ed.

Expérimentale, De Boeck-Bruxelles, 1991

Nous avons laissé notre interlocuteur s'exprimer librement, tout en étant à son écoute et en notant ses propos. Pour ce faire, nous avons suivi les étapes suivantes :

- définition de l'objectif de l'entretien qui est de recueillir des informations sur l'activité du cabinet
- choix des grandes lignes se rapportant à notre recherche, dans le cadre de l'externalisation comptable
- formulation des thèmes de la discussion
- organisation et déroulement de l'entrevue

SECTION 2 : LA COLLECTE DE DONNEES PRIMAIRE ET DONNEES SECONDAIRES

Afin de mener à bien la rédaction du présent ouvrage, nous avons eu recours à des modes de recueil de données dont :

- la recherche webographie
- la recherche bibliographique
- l'entretien avec les collaborateurs du cabinet

La consultation d'ouvrages spécialisés, de rapports de stage et de mémoires de fin d'études en comptabilité nous ont permis d'enrichir davantage notre recherche. Nous avons porté notre attention sur les documents (images, textes, sons et graphiques,...) afin de mieux comprendre le sujet.

Notre recherche s'est déroulée en trois phases :

- La première phase consiste en la détermination de l'objet de notre étude par la rédaction d'un protocole de recherche. Elle définit les grandes lignes dont la problématique, les objectifs et hypothèses de la recherche ainsi que les résultats attendus suite à cette recherche.
- La seconde phase est la collecte de données par l'utilisation de méthodes de recueil d'informations sur l'objet du mémoire. Dans cette étape, on effectue l'analyse et la présentation des données recueillies.

- La troisième phase consiste en l'interprétation des résultats de la recherche et concerne la discussion des éventuelles solutions sur les problèmes rencontrés.

Elle consiste en l'acquisition, le stockage et le traitement des informations (données, textes, images, graphiques,...) sur un cas donné par l'utilisation de sources d'informations et des outils de recherche.

2.1- La recherche sur internet

L'utilisation de moteur de recherche dont Google, la consultation de sites web tels que mémoire on line, thèse malagasy en ligne nous ont permis d'avoir de nombreuses informations. Cependant, il faut savoir les sélectionner par rapport à ce dont nous avons besoin et les mettre à jour afin d'assurer la qualité de l'information recueillie.

2.2- La recherche bibliographique

La consultation de livres, d'articles ou autres documents et la revue de littérature qui se rapportent au sujet de notre thème a été d'une grande utilité pour la rédaction du présent mémoire.

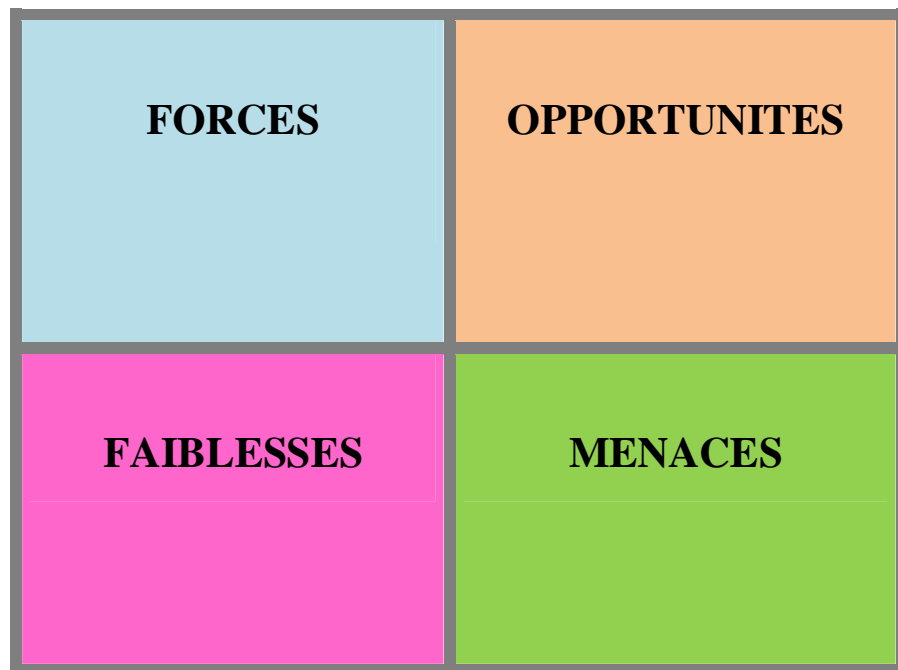
Les documents que nous avons consultés comprenaient les livres sur le cabinet, les mémoires de fin d'étude des personnes qui ont effectué leur stage au niveau du cabinet, et les dossiers clients. Ces derniers nous ont permis de mieux comprendre la structure interne, l'organisation du cabinet ainsi que ses valeurs et principes.

SECTION 3 : ANALYSE DES INFORMATIONS RECUEILLIES

Après avoir collecté les données quantitatives et qualitatives, nous avons procédé à la vérification et à l'analyse de données afin de sélectionner les informations essentielles.

3.1- Analyse SWOT

Dans le cadre de cette étude, nous avons utilisé la matrice SWOT ou Strengths (Forces), Weaknesses (Faiblesses) Opportunities (Opportunités) and Threats (Menaces) comme outil d'analyse interne et externe du cabinet. L'analyse des facteurs externes permet de déterminer les opportunités ainsi que les menaces par rapport à son environnement. L'analyse des facteurs internes conduit à détecter les forces et faiblesses de l'entreprise au niveau opérationnel.



Source : Auteur (2014)

Les forces constituent des points positifs internes et que le cabinet doit maintenir pour les pratiques futures. Par contre, les faiblesses représentent les points négatifs en interne que le cabinet doit améliorer. Les opportunités sont de nouvelles perspectives que le cabinet peut explorer dans son environnement externe. Les menaces regroupent les problèmes et les obstacles que l'entité peut rencontrer par rapport à son environnement extérieur et qui nuisent à son développement.

3.2- Analyse des informations

Il s'agit en premier lieu de vérifier et de valider les données recueillies si elles coïncident réellement avec l'objectif de la recherche en nous posant la question : " les informations que nous avons recueillies sont-elles suffisantes et pertinentes" ? Ensuite, il faut savoir interpréter les informations afin de les confronter à la réalité et de pouvoir déceler les problèmes rencontrés en vue d'avancer les propositions d'améliorations sur notre thème. Ce n'est qu'après avoir franchi toutes ces étapes que nous avons procédé à la rédaction du document.

Conclusion partielle

Pour conclure cette partie, la comptabilité est une discipline assez délicate, elle sollicite beaucoup de connaissances. Elle requiert non seulement le respect de nombreux principes mais aussi la conformité aux normes internationales, l'application de référentiel, la connaissance du domaine juridique et fiscal. Fonction indispensable au sein d'une entité, elle doit être bien organisée afin de refléter la situation financière d'une entreprise par l'intermédiaire de procédure claire et formalisée. Cette partie propose des notions théoriques sur la comptabilité externalisée ainsi que la méthodologie adoptée lors de la rédaction du présent mémoire.

Si tel est le cadre théorique et la méthodologie de recherche, la partie qui va suivre notre ouvrage nous montrera la pratique et la réalité sur terrain.

PARTIE II- RESULTAT DES ETUDES MENEES SUR TERRAIN

Cette seconde partie sera consacrée à la mise en exergue des résultats des études menées sur le terrain lors de l'exécution de notre mission au sein du service qui s'occupe de l'externalisation comptable dans le cabinet EXPERTISE COMPTABLE.

Nous allons évoquer dans le premier chapitre la démarche ou la pratique comptable que nous avons recensée tout au long de notre intervention. Le développement de ces étapes permettra de mieux appréhender la mission d'assistance comptable.

Suite à l'application des méthodes de recherche évoquées dans la partie précédente, nous avons remarqué quelques points qu'il faudra améliorer afin de mener à bien le traitement comptable des dossiers clients. Le second chapitre mettra en exergue les divers Forces et Faiblesses ainsi que les Opportunités et Menaces par rapport à l'environnement du cabinet, que ce soit à l'égard des clients mais aussi des autres cabinets offrant la mission d'assistance comptable. Le troisième chapitre soulèvera les problèmes rencontrés lors du traitement des divers dossiers clients. Ces difficultés feront l'objet de recommandations en vue d'améliorer le traitement des dossiers clients dans l'avenir.

Pour résumer, nous allons présenter le fruit de notre recherche, les connaissances pratiques que nous avons acquises sur terrain, la matrice SWOT du cabinet ainsi que les problèmes rencontrés sur terrain tout au long des paragraphes qui suivent.

CHAPITRE IV : LA PRATIQUE AU NIVEAU DU CABINET

L'expression pratique se rattache à l'idée de fonctionnement, de procédure, d'organisation de travail, de système de décision et d'information. La question que l'on va essayer de répondre dans ce chapitre est : comment fonctionnent les activités dans le traitement des dossiers clients ?

En termes de procédure, il n'y a pas de manuel précis sur le traitement des dossiers comptables. Cette section présente les différentes étapes que nous avons recensées pour traiter les dossiers clients.

L'organisation de travail décrit les responsabilités de chacun dans l'accomplissement de leur tâches respectives ainsi que le mode de prise de décision et le circuit des informations entre les collaborateurs du service.

SECTION 1 : LE MODE DE TRAITEMENT COMPTABLE

De nombreuses étapes doivent être franchies avant de produire les informations comptables. Nous avons distingué six étapes suite aux études menées sur terrain.

1.1- La réception et vérification des pièces comptables

Une pièce comptable est un document qui justifie une transaction comptable et qui sert de base à l'enregistrement. N'étant pas intégrés dans les sociétés clients, les documents sont envoyés par ces derniers par courrier électronique ou par l'intermédiaire de société de distribution de courrier. Arrivé au service réception, chaque document est transmis au comptable respectif en vue du traitement. Il s'agit donc de la collecte d'information.

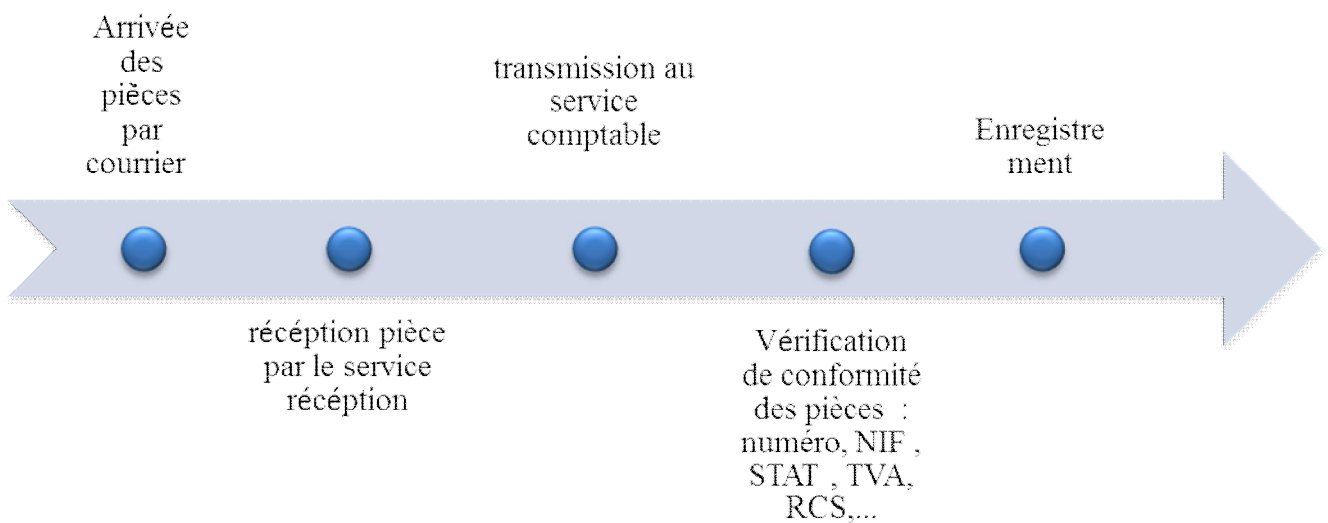
Ces documents sont constitués de :

- facture fournisseur (de biens et services)
- facture client
- relevé bancaire ainsi que l'avis de débit et de crédit
- pièce de caisse

Ensuite, on procède à la vérification des documents pour savoir leur conformité ou non, c'est-à-dire, s'ils contiennent tous les renseignements requis dans une pièce justificative

(date d'établissement de la pièce, Numéro d'Identification Fiscale, Nom et l'adresse du client et du fournisseur, coordonnées, numéro statistique et numéro du Registre de Commerce et des Sociétés, la quantité, le prix unitaire, le montant total ainsi que la TVA et la signature (ou le cachet) de la société qui l'a établie. La TVA qui figure dans les pièces doit être exacte selon le taux en vigueur. La somme inscrite en bas de la pièce doit correspondre à la somme de tous les articles et des rubriques qu'elle contient.

Figure n°1 : Circuit de traitement d'une facture



Source : Auteur (2014)

En effet, conformément à l'article 20.06.18 du CGI, seules sont reconnues comme régulières les factures :

- ✚ rédigées en double exemplaire ;
 - ✚ datées et signées par le vendeur ou prestataire de service ;
 - ✚ numérotées chronologiquement au fur et à mesure de l'émission des factures et de façon continue par année ;
- Comportant obligatoirement et lisiblement :
- ✚ le nom ou la raison sociale, le numéro d'identification statistique, et le numéro d'immatriculation fiscale en ligne du vendeur ou du prestataire de service, ainsi que les mêmes éléments pour le client ;
 - ✚ la quantité, les prix unitaires et le prix total des marchandises vendues et des prestations effectuées ;
 - ✚ la date à laquelle le règlement doit intervenir ;

✚ le mode de paiement.

Il faut souligner que dans la mesure où les conditions mentionnées par l'article 20.06.18 ne sont pas remplies, les charges supportées par la société en vue de ses achats ne sont pas déductibles à l'IR (article 01.01.10 du Code Général des Impôts).

Au cas où il y a des pièces incomplètes, on doit faire une demande de confirmation auprès du client. C'est après avoir suivi ces étapes que l'on peut procéder à la pré-saisie. Pour les factures irrégulières, on recommande aux clients de réclamer des factures en bonne et due forme auprès de leur fournisseur afin de se conformer au CGI.

1.2- Imputation de la pièce comptable

Lors de l'imputation, on détermine la nature du flux, s'il s'agit d'une :

- ❖ acquisition d'immobilisation
- ❖ d'une vente
- ❖ d'une opération bancaire
- ❖ d'une opération de caisse
- ❖ achat de bien ou service

C'est en fonction de la nature des opérations qu'on peut affecter un compte à la transaction s'il s'agit bien d'une charge (loyer, charge du personnel, charge de transport,...) ou d'une immobilisation, ou d'un stock pour l'entreprise.

Elle se déroule après la vérification des pièces et avant l'étape de l'enregistrement sur le logiciel. Cela consiste à écrire au préalable sur chaque pièce l'écriture correspondante et le journal de saisie (achat, banque, caisse, opérations diverses, vente,...) y afférent. Cela consiste à déterminer et attribuer les différents comptes concernés par l'opération et le journal auquel il se rapporte selon la nature de chaque opération. L'imputation des écritures se fait par écrit sur le document lui-même.

Les principaux de comptes sont répertoriés entre la classe 1 et la classe 7 conformément au PCG 2005. Cette étape facilite l'écriture sur SAGE, il s'agit seulement de faire la saisie sur le logiciel après.

1.3- La saisie informatique sur le logiciel SAGE Comptabilité

Cette étape consiste à enregistrer les flux sur un support informatique dans les journaux auxiliaires y afférents selon la nature de la transaction (achat, vente, banque, caisse,...). Un journal auxiliaire est un journal spécialisé pour enregistrer une catégorie d'opérations. La saisie se fait suivant l'ordre chronologique des opérations effectuées par la société.

Les principaux journaux utilisés sont les suivants :

- ❖ Journal des achats : pour la saisie d'une acquisition d'immobilisation auprès de fournisseur ou pour enregistrer une charge que l'entreprise à engagée
- ❖ Journal des ventes : pour la saisie des ventes que l'entreprise à réalisées
- ❖ Journal de banque : pour la saisie de l'opération effectuée auprès de la banque
- ❖ Journal de caisse : pour la saisie des opérations qui ont été effectuées par la caisse
- ❖ Journal à nouveaux : pour enregistrer les soldes des comptes du bilan (de la classe 1 à 5) de l'exercice antérieur vers l'exercice à venir
- ❖ Journal des opérations diverses : pour l'enregistrement des opérations qui ne peuvent être dans les autres journaux comme la TVA, le salaire, les écarts sur règlement,...

La saisie sur SAGE se résume comme suit : ouverture du fichier comptable, sélection du menu « traitement », menu « journaux de saisie », sélection du journal, la saisie des comptes, du libellé, du montant et la validation de l'écriture par l'utilisation de la touche entrée. Suivant le principe de tenue de comptabilité à partie double, on met au débit le compte correspondant et au crédit la contrepartie du compte.

Figure n°2 : Les différents types de journal



Source : Auteur (2014)

1.4- Le contrôle comptable

C'est la tâche la plus importante car elle consiste à faire le pointage et le rapprochement des soldes dans les documents par rapport au numéro d'enregistrement obtenu sur SAGE Comptabilité.

1.4.1- La lettrage

Lettrer un compte est le fait de pointer les opérations effectuées auprès de tiers, c'est à dire, les comptes clients et fournisseurs avec les transactions effectuées avec ces derniers (paiement). De ce fait, on peut donc identifier le solde client et fournisseur de la société, c'est-à-dire, les montants des factures impayées. A partir du pointage, on peut aussi détecter les doublons au niveau des écritures passées et vérifier les comptes. Les principaux comptes à lettrer sont les comptes de tiers, clients et fournisseurs.

Pour lettrer un compte manuellement dans le logiciel SAGE, il suffit d'entrer dans le menu :

- ❖ interrogation et lettrage,
- ❖ saisie du numéro de compte à lettrer
- ❖ sélection des écritures à lettrer
- ❖ commande lettré et pointer.

Pour que le lettrage soit possible, le solde du compte concerné doit être nul.

1.4.2- Le rapprochement bancaire

Le rapprochement a pour but de détecter une omission ou une erreur d'enregistrement. A l'aide du rapprochement bancaire, on vérifie le solde inscrit au niveau de la comptabilité par rapport au solde dans le relevé bancaire. Elle se fait de manière périodique, mensuellement, après chaque enregistrement.

En effet, la concordance des enregistrements n'est jamais assurée. Cela est dû principalement aux délais qui s'écoulent dans la réalisation des opérations.

C'est à partir du relevé bancaire que l'on procède au rapprochement des montants enregistrés sur SAGE ainsi que les mouvements d'entrée et de sortie réel effectué au niveau de la banque. Le rapprochement se fait entre l'extrait de compte bancaire et le grand livre du compte 512.banque.

Après le pointage, le collaborateur junior relève les transactions qui ont été enregistrées au niveau de la comptabilité mais non enregistrées ou pas encore prises en compte à la banque ainsi que les transactions enregistrées au niveau de banque mais omises dans la comptabilité.

Le tableau ci-dessous représente un modèle de rapprochement bancaire :

Tableau n°1 : Modèle rapprochement bancaire

SOCIETE A
ETAT DE RAPPROCHEMENT exercice 20XX

COMPTABILITE				BANQUE			
DATE	LIBELLE	DEBIT	CREDIT	DATE	LIBELLE	DEBIT	CREDIT
<u>Solde au</u> <u>31/11/N:</u>		XXXXXXX		<u>Solde au</u> <u>31/11/N:</u>			XXXXX
		-	-			-	-
SOLDE DEBITEUR				SOLDE CREDITEUR			
				ECART			
				-			

Source : Auteur (2014)

A l'issue du rapprochement, les soldes bancaires et comptables doivent être égaux. Dans le cas contraire, cela signifie qu'il y a eu une erreur d'enregistrement s'est produite, soit dans les livres comptables, soit à la banque.

1.5- La revue

Afin d'assurer la qualité du travail délivré, les pièces comptables, les fichiers comptables sont soumis à des revues. Un collaborateur procède à la première revue et émet ses commentaires sur les remarques qu'il a relevées avant de passer les travaux à une dernière revue. Le contrôle se fait donc à deux niveaux. Grâce à la revue, les erreurs sont réduites et les collaborateurs senior et junior s'échangent leur compétence entre eux.

Les points suivants sont revérifiés lors de la révision :

- ❖ Les pièces justificatives
- ❖ Les écritures comptables
- ❖ L'imputation analytique des comptes
- ❖ Les soldes des comptes

1.6- Validation et livraison des travaux

C'est le senior, de catégorie S3 qui valide les travaux. En charge de plusieurs clients, il accompagne les collaborateurs sur les problèmes techniques.

Le Manager, expert-comptable, valide également et signe les travaux comptables pour que le senior en relation avec les clients restitue les travaux comptables. La restitution se fait par courrier électronique ou par l'intermédiaire d'un coursier.

1.7- Le classement des pièces comptables

Le classement permet de répertorier toutes les pièces justificatives dans un support physique. Classifier est le fait de ranger, répartir des documents par catégories ou dans un ordre donné. Nous avons pu distinguer que différents types de classeur sont utilisés pour le classement des pièces comptables. Les documents sont regroupés par nature et par ordre chronologique en fonction de leur date d'arrivée, c'est-à-dire, à partir du mois de janvier à décembre et classées dans des classeurs distincts.

C'est ainsi que l'on a les classeurs des opérations de :

- ❖ caisse,
- ❖ achat,
- ❖ banque
- ❖ fiscalité

Sur chaque classeur est inscrit le nom de la société client et le nom du classeur. Le rangement se fait dans les placards destinés aux dossiers clients du service.

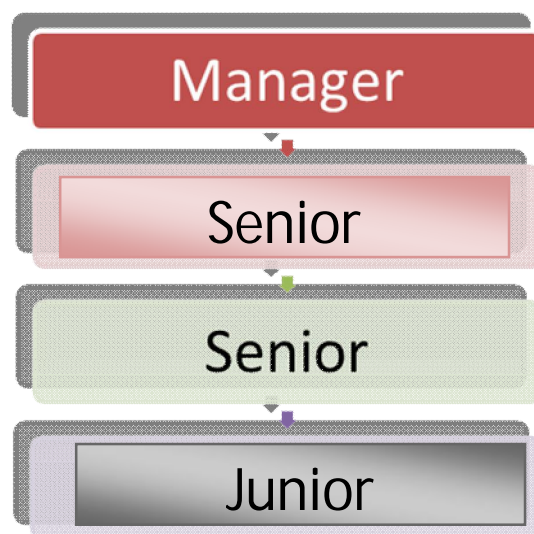
SECTION 2 : L'ORGANISATION DE TRAVAIL

Le terme « organisation » a beaucoup de diversités en matière de signification. Elle peut se définir comme un système d'actions collectives qui consiste à définir des modes de coopération efficace entre des membres, articulé autour d'une structure hiérarchique et traversé par de multiples jeux de pouvoir, caractérisé par la poursuite de certains objectifs, et qui doit faire face à un contexte particulier et établir avec lui des relations durables.

2.1 Organigramme

Sur le plan hiérarchique, le premier responsable auprès du service est le Manager ; ensuite, il y a le chef de mission qui est un senior (S3) suivi par un autre senior (S1). Enfin, il y a l'assistant comptable qui peut être débutant ou expérimenté. On peut représenter l'organigramme du service comme dans la figure ci-dessous.

Figure n°3 : Organigramme du service



Source : Auteur (2014)

2.1.1- Le manager

Le manager, expert-comptable, gère l'équipe. Il établit le planning de travail ainsi que la répartition des dossiers clients entre les seniors. Responsable de la validation des travaux, il suit de près l'évolution de chaque dossier. S'il y a des questions que les collaborateurs ne peuvent pas résoudre, c'est auprès de lui qu'on consulte afin de chercher les réponses.

2.1.2- Le chef de mission

Le chef de mission est un senior (S3). Il est en collaboration étroite avec les autres membres de l'équipe. Il est principalement en relation avec les seniors. Tous les travaux venant des seniors doivent passer par lui pour la revue finale et avant la livraison auprès du client. Avec beaucoup d'expériences, il apporte ses recommandations au cas où les autres collaborateurs font face à des difficultés ou incertitude.

2.1.3- Le senior

Le senior (S1), s'occupe de dossier clients et travaille directement avec le collaborateur comptable junior. C'est la personne chargée de délivrer le travail auprès du chef de mission. Elle effectue la revue du travail de l'assistant, émet ses commentaires afin de corriger l'assistant sur les points qu'il a recensés et qui nécessitent des corrections. La première revue ainsi que la correspondance avec les clients se font à son niveau.

2.1.4- Le junior

Le junior est chargé de la gestion des dossiers clients, s'occupe des opérations comptables courantes, participe aux opérations de fin d'exercice. Sous la supervision de personne plus expérimentée comme le senior, participe également au traitement des documents sociaux. L'assistant effectue son travail dans le respect des règles et législation en vigueur dans le domaine comptable, fiscal et juridique.

2.2- Système de décision

Les décisions au sein du service sont prises par le manager. Toutefois, il consulte préalablement les seniors. Ils connaissent le mieux les clients, étant en relation avec eux. Nous avons constaté qu'il y a une concertation au niveau de l'équipe sur chaque dossier client. Quant aux informations internes (résolution lors de réunion), le manager les transmet aux seniors qui les communiquent par la suite aux autres membres de l'équipe.

CHAPITRE V : LES DECLARATIONS FISCALES ET SOCIALES

Les déclarations périodiques que l'on doit effectuer lors d'une externalisation comptable comprennent la déclaration de TVA, l'IRSA et les déclarations sociales à la CNAPS, l'OSTIE ou les organismes de santé.

SECTION 1 : LES DECLARATIONS FISCALES

L'entreprise doit faire face à plusieurs obligations fiscales dont la TVA et l'IRSA. Nous allons voir en premier lieu la TVA et en second lieu l'IRSA

2.1- La TVA (Taxe sur la Valeur Ajoutée)

Après avoir suivi les diverses étapes que nous avons énumérées dans les paragraphes précédents, il convient de préparer la déclaration de la Taxe sur la Valeur Ajoutée des sociétés clients.

2.1.1- Définition

« La TVA est une taxe sur les chiffres d'affaires. Le chiffre d'affaire est constitué par les ventes de marchandises, la production vendue de biens et services c'est-à-dire le montant de l'affaire réalisée avec les tiers dans l'exercice de l'activité professionnelle normale et courante de l'entreprise ».⁴

2.1.2- Mode de calcul

La TVA est un impôt indirect sur la consommation. Ce sont des travaux périodiques qui s'accompagnent dans la tenue de la comptabilité. Ce sont les informations de la comptabilité qui seront prises en compte dans la détermination de la TVA.

Elle est obligatoire pour les sociétés réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 200 000 000 MGA à Madagascar. Pour avoir le montant de la TVA déductible et collectée du mois, on se réfère aux transactions effectuées auprès de la banque et de la caisse. La TVA est déclarée sur la base des montants payés auprès du fournisseur ou par les clients.

⁴ www.impot.mg, 18 Novembre 2014

La TVA à payer au cours du mois s'obtient par la différence entre la TVA collectée sur vente et la TVA déductible sur achat de biens et services.

TVA à payer = TVA collectée – TVA déductible

Si la TVA déductible est supérieure à la TVA collectée, dans ce cas, la société a un crédit de TVA. Il pourra reporter cette somme sur les déclarations à venir ou demander son remboursement vis-à-vis de l'administration.

Crédit de TVA : TVA déductible > TVA collectée

La déclaration s'effectue avant le 15 du mois suivant. A titre d'exemple, la TVA à déclarer auprès de l'administration pour le mois de septembre doit se faire avant le 15 du mois d'octobre. Elle se fait mensuellement soit par dépôt au centre fiscal de la société, soit par télé déclaration sur le site de la DGI. A Madagascar, le taux de la TVA est de vingt pour cent (20%).

Rappelons que toutes les TVA sur facture ne sont pas déductibles. Seule, la TVA se rattachant à l'exploitation normale de l'entreprise est déductible.

2.2- L'IRSA (Impôt sur les Revenus Salariaux et Assimilés)

Après l'établissement de la paie des sociétés clients, on prépare la déclaration de l'impôt sur les Revenus Salariaux et Assimilés.

2.2.1- Définition

L'IRSA est perçu au profit de l'Etat sur les revenus des personnes résidant et travaillant sur le territoire malgache. Cet impôt est retenu à la source lors de la paie de l'entreprise.

2.2.2- Mode de calcul

Les rubriques entrant dans la détermination du salaire brut imposable l'IRSA incluent :

Le salaire de base
Les majorations (heures supplémentaires, prime)
Les indemnités (de formation, de fonction,...)
Les avantages en nature (véhicule, logement, véhicule,...)

Le revenu imposable à l'IRSA est obtenu à partir du salaire brut, déductions faites de la cotisation CNAPS et de l'OSTIE.

$$\text{Revenu imposable} = \text{Salaire brut} - \text{CNAPS} - \text{OSTIE}$$

Selon la Loi de finances 2014, le calcul de l'IRSA se fait comme suit :

- jusqu'à MGA 250 000,00 : l'IRSA est de MGA 0,00
- au-dessus de MGA 250 000,00 :

$$\text{IRSA} = ((\text{Revenu Imposable} - 250\,000) * 20\%)$$

De même que la TVA, la déclaration peut être effectuée en ligne ou déposée au centre fiscal de la société. Tout comme les autres impôts, le taux pour le calcul de l'IRSA est de 20%.

2.3- L'impôt sur le résultat

Toute entreprise réalisant des chiffres d'affaire à Madagascar doit verser une partie de ses revenus au profit du budget général de l'Etat.

2.3.1- Définition

L'impôt sur le résultat est constitué par la somme de l'impôt exigible et de l'impôt différé. L'impôt exigible est calculé sur le résultat fiscal de l'exercice au taux d'imposition en vigueur. Le résultat fiscal diffère du résultat comptable (figurant dans le compte de résultat) du fait qu'il exclut les revenus et les charges qui ne seront respectivement imposables et déductibles que dans les exercices futurs (différences temporaires), ou qui ne seront jamais imposables ou déductibles (différences permanentes).

L'impôt différé correspond à l'impôt sur les bénéfices payable (impôt différé passif) ou recouvrable (impôt différé actif) au cours d'exercices futurs du fait de l'existence des différences temporelles telles que les crédits d'impôts correspondant aux reports de déficits fiscaux ainsi que des droits à réduction d'impôts autorisés par la loi, dans la mesure où l'imputation de ces crédits et droits sur des bénéfices fiscaux ou des impôts futurs est probable dans l'avenir prévisible.

Les impôts différés sont déterminés ou revus à chaque date de clôture sur la base de règlementation fiscale en vigueur à la date de clôture ou attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sans calcul d'actualisation.

L'IR est perçu à titre d'acompte provisionnel pour un exercice donné car l'IR de l'exercice N n'est connu que l'année suivante. La déclaration se fait par bimestre.

2.3.2- Mode de calcul

Après la détermination de l'IR (cf. tableau en annexe), le calcul de l'acompte se fait suivant la formule suivante si l'entreprise a réalisé un bénéfice au cours de son exercice clôturé :

$$\text{Acompte IR année N} = \text{IR de l'année N-1} / 6$$

Toutefois, si l'entreprise a subi une perte au cours de l'année, la loi a prévu un minimum d'imposition que chaque entreprise dans tous les secteurs devra payer :

- dans le secteur agricole, industriel, minier, hôtelier, touristique et de transport :

Ar 100.000 + 5 %o du CA

- pour les autres activités Ar 320.000 + 5 %o du CA

La déclaration peut se faire en ligne ou par dépôt auprès du centre fiscal de la société. Au cas où elle se fait en ligne, il suffit de consulter le montant à payer pour chaque bimestre dans le site de la direction générale des impôts. Le taux de l'IR est de 20% du résultat fiscal.

SECTION 2 : LES DECLARATIONS SOCIALES

Cette section concerne les obligations sociales des entreprises. Il peut s'agir de la CNAPS, de l'OSTIE ou d'autres organisations sanitaires selon le choix de l'entreprise.

2.4- La CNAPS

Elle figure parmi les déclarations dénommées déclarations sociales. La déclaration CNAPS est réalisée trimestriellement. C'est une cotisation que l'employeur et le travailleur doivent verser au sein de l'organisme appelé Caisse Nationale de Prévoyance Sociale afin de préparer la retraite des employés.

Tout comme l'IRSA, elle est une retenue obligatoire, sur la base du salaire brut mensuel du salarié travaillant à Madagascar. Le taux de l'employeur est de 13% tandis que le taux pour le travailleur est de 1%. Cependant, il y a un plafond pour les cotisations à verser. Si le salaire brut est au-dessus du plafond, on applique le calcul sur la base du taux. Sinon, c'est le plafond que l'on multiplie par le taux.

Cotisation employeur = Salaire brut*13% ou plafond *13%

Cotisation travailleur = Salaire brut* 1 % ou plafond *1%

Pour les entreprises du secteur agricole, le plafond est de 1 008 000,00⁵ MGA.

Pour les entreprises du secteur non agricole, le plafond est de : 993 944,00 MGA.

La déclaration CNAPS se fait en ligne (télé- déclaration) ou directement auprès de la CNAPS

2.5- Les organisations sanitaires

Elles assurent la couverture médicale de société. Les entreprises ont leur choix entre les différents services médicaux inter entreprise comme l'OSTIE, la FUNHECE,... La déclaration est perçue à titre de cotisation versée trimestriellement.

On obtient la cotisation à partir du salaire brut. Il y a d'un côté la cotisation travailleur et de l'autre côté, la cotisation employeur.

Cotisation employeur = Salaire brut*5 %

Cotisation travailleur = Salaire brut*1%

La déclaration se fait par dépôt chez l'organisme social.

⁵ www.cnaps.mg

CHAPITRE VI : PRESENTATION DE LA MATRICE SWOT

L'analyse SWOT est utilisée dans le cadre d'une évaluation afin de montrer les facteurs favorables que l'entreprise peut améliorer davantage ainsi que les facteurs non maîtrisables qui dépendent de son environnement externe. Il convient de mettre en exergue en premier lieu les forces et faiblesses et en second lieu les opportunités et menaces.

D'après les observations effectuées et la pratique sur terrain, la matrice FFOM du cabinet peut être représentée comme suit :

<p style="text-align: center;">FORCES</p> <ul style="list-style-type: none">☀ Cabinet de renom☀ Equipe de jeunes et compétente☀ Collaboration et consultation au sein des équipes☀ Grande part de marché vis-à-vis des multinationales☀ Moyens technologiques adaptés☀ Respect des valeurs professionnelles	<p style="text-align: center;">FAIBLESSES</p> <ul style="list-style-type: none">☀ Coût de prestation onéreux par rapport aux autres cabinets☀ Manque de stabilité des équipes☀ Structure de Coûts élevés
<p style="text-align: center;">OPPORTUNITES</p> <ul style="list-style-type: none">☀ Conquête de nouveaux marchés nationaux☀ Possibilité d'offrir de nouvelles missions☀ Extension du domaine d'intervention territorial	<p style="text-align: center;">MENACES</p> <ul style="list-style-type: none">☀ Emergence de nouveaux cabinets sur le marché☀ Piratage informatique

Source : Auteur (2014)

SECTION 1 : LES FORCES

Elles sont en rapport avec l'environnement interne. Les paragraphes suivants vont mettre en exergue les points forts que nous avons constatés tout au long de notre intervention.

1.1- Cabinet de renom

Le cabinet est réputé en matière d'audit et de conseil. Il collabore avec de nombreux clients à l'échelle nationale et internationale. Cette renommée lui permet de conquérir de nouveaux clients et de se développer dans le monde de l'audit en délivrant des travaux de qualité et dans les délais les plus brefs.

1.2- Equipe jeune et compétente

Presque tous les membres du personnel sont formés de jeunes professionnels. De plus, les collaborateurs au sein du cabinet ont bénéficié de formations universitaires spécialisées dans le domaine de l'audit et de la comptabilité. De ce fait, ils ont les compétences requises et le savoir-faire d'autant plus que le système d'apprentissage est adapté. Les collaborateurs débutants sont encadrés et supervisés dans l'exécution de leur travail. Les collaborateurs expérimentés font les revues des collaborateurs débutants et transmettent ainsi leur expérience.

1.3- Collaboration et consultation au sein des équipes

Comme nous avons déjà vu dans la première partie de notre travail, l'équipe est formée d'expert-comptable et de personnes expérimentées qui nous encadrent et nous apprennent le métier. En cas de difficulté sur un dossier donné, on peut leur demander de l'aide et se concerter avec eux afin de résoudre les problèmes rencontrés pour une mission donnée. Les collaborateurs au sein des autres services comme le service juridique sont là pour nous donner toute information se rapportant aux questions d'ordre juridique comme la fiscalité et le droit du travail afin d'assister les clients. Contrairement aux autres cabinets qui associent leur métier, en alliant l'audit et l'assistance comptable, il dispose de services bien distincts.

1.4- Moyens technologiques adaptés

Il dispose également de moyens informatiques adaptés pour le traitement des informations comptables : SAGE 100 Comptabilité, pack Microsoft office 2010, Microsoft Lync,... Le logiciel SAGE est le principal outil utilisé au niveau du service d'externalisation comptable. Il permet d'enregistrer les opérations comptables ainsi que l'édition de divers états de situation. Microsoft Office est fréquemment utilisé lors de la rédaction de rapport financier.

Microsoft Excel, avec ses multiples fonctionnalités, permet le traitement des données chiffrées lors de la clôture des comptes ainsi que le calcul de la paie.

Microsoft Outlook gère la messagerie, la correspondance écrite entre les collaborateurs du service et avec les clients. Microsoft Lync permet aux collaborateurs d'EXPERTISE COMPTABLE dans le monde de se communiquer instantanément. Tous ces moyens sont dus au fait de l'évolution des technologies de l'information. La communication avec les clients est de plus en plus facile et ne requiert aucun déplacement de la part du personnel. Tout se fait par voie de courrier électronique, par téléphone et via les sociétés de courrier. Ajouté à cela, chaque collaborateur dispose d'un ordinateur portable performant et dernière génération pour la bonne conduite de leur travail.

1.5- Respect des valeurs professionnelles

Le cabinet dispose de programme d'apprentissage pour le personnel. L'apprentissage se fait en ligne sur le réseau d'EXPERTISE COMPTABLE qui permet de suivre une formation à distance sur les règles d'éthique et d'indépendance. Chaque personne dispose de références claires pour guider ses actions et son comportement professionnel. L'application du code de conduite est obligatoire pour tous les associés et collaborateurs. Le code de conduite favorise le travail dans l'esprit d'équipe, l'instauration d'une bonne relation avec les clients et les tiers, l'intégrité professionnelle, le maintien de l'objectivité et l'indépendance vis-à-vis des clients.

SECTION 2 : LES FAIBLESSES

Toute entité possédant des forces ont aussi quelques faiblesses comme le cas du cabinet EXPERTISE COMPTABLE. Ils sont en rapport avec l'environnement interne de la société.

2.1- Prestation onéreuse par rapport aux autres cabinets

Par rapport aux autres cabinets, les prestations sont assez chères. Les PME ne peuvent pas se payer ses services du fait de cette situation. Seules les multinationales ont la possibilité de s'offrir leur service. Les PME n'ont pas le choix à part chercher des cabinets offrant des prestations similaires et à leur budget plutôt que de confier leur comptabilité au cabinet. Après analyse, la plupart des sociétés clientes sont des sociétés qui travaillent avec les cabinets EXPERTISE COMPTABLE dans les autres pays.

2.2- Manque de stabilité des équipes

Même si le cabinet privilégie le volet social de tous les collaborateurs, nous avons pu observer qu'il y a une certaine instabilité au niveau des équipes. Arrivés à un certain stade, surtout au niveau de senior, les collaborateurs quittent le cabinet pour explorer de nouveaux horizons. C'est peut-être pour avoir de l'expérience que les collaborateurs travaillent pour le cabinet mais non pour évoluer professionnellement. L'équipe doit se reformer au fur et à mesure de leur départ.

SECTION 3 : LES OPPORTUNITES

Comme perspectives, que le cabinet pour expérimenter de nouveaux horizons, par rapport à son environnement externe, le cabinet peut saisir les occasions suivantes.

3.1- Acquisition de logiciel nouvelle génération

En tant que grand cabinet, il a l'opportunité de se procurer des logiciels performants pour le traitement des opérations comptables. Cela aidera à réduire le temps passé sur les tâches. C'est sur la base de logiciel informatique que s'effectue le travail. La délivrance de travail de qualité dépend aussi des moyens qu'on utilise.

3.2- Extension du domaine d'intervention territorial

Le cabinet a l'occasion d'étendre son réseau par la création de bureaux de représentation dans les chefs-lieux de province afin d'être plus près des entreprises qui ont besoin de ses services.

En effet, nous avons constaté que la plupart des sociétés clientes sont des succursales de grandes sociétés implantées à Madagascar.

Le cabinet peut aussi explorer le marché étranger puisqu'il dispose des moyens adéquats pour traiter les dossiers d'autres sociétés étrangères même si elles sont implantées à l'étranger et que leur système soit différent ou non du système malgache.

3.3- Possibilité d'offre de nouvelles missions

A l'heure actuelle, les missions particulières sont de plus en plus sollicitées par les clients. Le cabinet peut proposer d'autres missions en comptabilité telles que des prestations en matière de fusion-acquisition, de transmission et d'évaluation de patrimoine, ...

Il est toujours possible de conquérir de nouveaux marchés, surtout au niveau de grosses PME afin de les aider à alléger leur travail.

SECTION 4 : LES MENACES

Malgré les forces énoncées dans les paragraphes ci-dessous, la société se trouve face à de nouvelles situations que l'on doit gérer.

4.1- Emergence de nouveaux cabinets sur le marché

L'émergence de nouvelles entités concurrentes non spécialisées, offrant des services tels que l'assistance fiscale et sociale ainsi que la tenue comptable, gagne du terrain. Ces dernières proposent les mêmes missions que celles proposées par les cabinets. Leurs services sont moins chers que celui d'un cabinet. Les années à venir semblent incertaines du fait de la possibilité de déréglementation de la profession comptable.

Les PME préfèrent opter pour la tenue de comptabilité en ligne ou l'investissement de nouveau logiciel comptable pour le traitement de leur information. En guise d'illustration, les cabinets de conseil en ressources humaines, en social, gagnent du terrain. Ils offrent des prestations en ressources humaines et traitement de la paie.

Nous avons également remarqué que les clients demandent principalement :

- les services sur le traitement de la paie,
- ensuite les déclarations fiscales et sociales,
- la comptabilité,
- l'établissement des comptes annuels,
- la révision comptable.

4.2- Le piratage informatique

Les grands cabinets sont souvent la cible de piratage informatique du fait de l'importance des données clients. Les informations clients sont strictement confidentielles. Elles sont utiles pour les concurrents. C'est pour cette raison qu'elles font l'objet de piratage.

SECTION 5 : ANALYSE DE L'ORGANISATION DU SERVICE

Dans toutes les circonstances, des failles peuvent exister notamment au niveau de l'organisation. Cela peut provenir de l'organisation comptable du cabinet EXPERTISE COMPTABLE mais aussi des clients également. Nous avons relevé certains points lors du

traitement des dossiers clients. Nous allons décortiquer ces observations dans les paragraphes suivants.

5.1- L'arrivée tardive des pièces comptables

L'enregistrement des pièces justificatives ne se fait pas quotidiennement comme dans les entreprises qui disposent d'un service comptable à l'interne. Elle se fait mensuellement. Dans le contrat reliant le cabinet aux clients, il est stipulé que ces derniers doivent faire parvenir les pièces comptables tous les mois. Le client envoie donc après chaque fin de mois écoulé les documents comptables y afférents. Même si le cabinet a prévu les délais d'envoi des pièces justificatives, dans la plupart des cas, les pièces arrivent tardivement, en moyenne, le 07 du mois suivant.

Ceci a un impact au niveau du traitement comptable d'autant plus qu'il y aura plusieurs étapes à franchir avant de produire les documents périodiques et les états financiers de fin d'exercice. L'impact de cette situation est qu'il y aura du retard au niveau de l'enregistrement comptable, de la saisie et de l'élaboration des déclarations fiscales et sociales. Malgré le fait que les pièces soient envoyées en même temps, il arrive souvent qu'elles ne soient pas complètes, d'autres pièces arrivent au fur et à mesure du traitement. Selon la législation en vigueur par l'administration fiscale, les déclarations mensuelles du mois écoulé se tiennent au plus tard le 15 du mois suivant. En pratique, la déclaration du mois de Janvier de l'année N doit se faire au plus tard le 15 du mois de Février de l'année N.

A part la date limite au niveau de l'administration, il y a le retard au niveau des reporting mensuels des sociétés clients qui sont pour la plupart, des sociétés filiales étrangères.

Les sociétés sont soumises à plusieurs obligations qui sont présentées dans le calendrier ci-après.

Tableau n°2 : Calendrier des déclarations

Type d'impôt	Périodicité	Délai de dépôt
IR	Tous les bimestres (1 ^{er} , 2 ^{ème} , 3 ^{ème} , 4 ^{ème} , 5 ^{ème} , 6 ^{ème})	Avant le 15 du mois suivant chaque bimestre
IRSA	Mensuelle	Avant le 15 du mois suivant
TVA	Mensuelle	Avant le 15 du mois suivant
CNAPS	Trimestrielle (1 ^{er} , 2 ^{ème} , 3 ^{ème} , 4 ^{ème})	Avant le 30 du mois qui suit chaque trimestre
OSTIE	Trimestrielle (1 ^{er} , 2 ^{ème} , 3 ^{ème} , 4 ^{ème})	Avant le 30 du mois qui suit chaque trimestre

Source : Auteur (2014)

L'Impôt sur les Revenus Salariaux et Assimilés ainsi que la cotisation salariale à la CNAPS et la cotisation médicale, selon l'organisme auquel la société est affiliée tel que l'OSTIE ou la FUNHECE, varie en fonction de la région où se trouve la société. Le retard au niveau des déclarations entraîne le paiement de pénalité.

5.2- Difficulté dans le retracement des déclarations

Pour pouvoir faire le classement dans les dossiers clients, il est nécessaire de rassembler tous les documents nécessaires. Du fait qu'il n'y a pas de circuit de document prédéfini, le retracement est difficile au niveau du service car il se peut que certains documents utiles lors des déclarations mensuelles ne soient pas suivis et qu'on ne connaisse pas à quel niveau ils sont. Il y a un risque que le document tel que le récépissé de déclaration soit perdu de vue alors que cela est d'une grande importance. Il s'agit d'une preuve à l'égard de l'administration fiscale lors des contrôles fiscaux, mais c'est surtout sur cette dernière que se base leur vérification.

D'autant plus qu'à Madagascar, le système fiscal est déclaratif, c'est la société même qui fait la déclaration suivant la législation fiscale en vigueur.

5.3- Sous-exploitation des logiciels utilisés

Nous constatons que les logiciels ne sont pas assez exploités. Les collaborateurs perdent du temps à faire la saisie manuelle des écritures, alors que la contrainte temps est un

paramètre indispensable dans le traitement des dossiers clients. Ce sont surtout les fonctionnalités de base qui sont les plus utilisées mais non pas les autres options, que ce soit avec le logiciel SAGE ou autre tel que Microsoft Excel. De ce fait, nous pensons que les logiciels sont sous exploités.

Conclusion partielle

Notre expérience au niveau du cabinet nous a permis de prendre connaissance de la réalité de la mission d'assistance comptable. Nous avons pu recenser que le cabinet présente de nombreuses forces mais aussi quelques lacunes pouvant perturber son environnement. Nous avons pu également constater les différents travaux se rapportant à la comptabilité. Tout au long de l'accomplissement de ces tâches, nous nous sommes documenté et appuyé par des textes tels que le Code Général des impôts, le droit de travail et la loi de finances. C'est en effet une fonction indispensable dans la gestion d'une société du fait de l'importance des documents et informations qu'elle produit à l'égard de la gouvernance d'entreprise et des tiers. En effet, les problèmes que nous avons décelés ont un impact sur la performance du service.

Bref, l'activité comptable est rattaché avec bien d'autres disciplines. La partie suivante vise à proposer des recommandations se rapportant aux difficultés que nous avons rencontrées et à avancer des solutions possibles.

PARTIE III - PROPOSITION DE SOLUTIONS

L'efficacité du traitement comptable est basée sur la mise en place de procédure et de méthode d'organisation appropriées. La procédure doit permettre d'augmenter la productivité ainsi que la qualité du travail.

Suite à la participation dans la mission d'assistance comptable, cette troisième partie avance des recommandations par rapport à l'analyse effectuée dans la partie précédente. Elle cherche plus précisément à apporter des suggestions dans le cadre de l'amélioration de la fiabilité des informations financières et comptables délivrées aux sociétés clients. Ensuite, nous développerons les impacts des recommandations avancées. Enfin, nous avancerons les plans à mettre en œuvre afin de réaliser les points que nous allons proposer.

CHAPITRE V- AMELIORATION DE L'ORGANISATION INTERNE DU CABINET

D'après les résultats de la pratique sur terrain, l'assistant comptable ne dispose pas de document de référence sur le processus de traitement comptable. Dans ce chapitre, nous définirons des recommandations afin de mieux traiter des informations financières. Après avoir pris connaissance du cabinet, de son organisation et procédé à l'analyse de ses forces et faiblesses, nous suggérons de mettre à jour l'organisation de travail du cabinet.

SECTION 1. MISE EN PLACE DE MANUEL DE PROCEDURE DE TRAITEMENT D'UN DOSSIER CLIENT

La délivrance de travail de qualité et le respect du délai de livraison dépendent d'un bon système de gestion. Pour une gestion comptable plus efficace, nous recommandons de mettre en place un manuel de procédure comptable à l'intention du cabinet et des sociétés clients.

1.1- Objectifs et contexte

L'objectif de cette procédure est d'harmoniser le traitement comptable quotidien depuis l'envoi des pièces comptables par la société cliente jusqu'à la livraison des travaux.

La mise en place de procédures comptable et administrative permet de situer le niveau d'intervention des deux parties (le cabinet et le client). Elle permet également de savoir les pratiques organisationnelles.

C'est un document de référence comportant les avantages suivants :

- il assure la cohérence et la pérennité des procédures,
- il constitue une référence officielle pour le cabinet et le client, permettant d'effectuer périodiquement et systématiquement des contrôles d'application,
- il constitue un moyen de formation des employés.

Puisqu'il n'existe pas de procédure formelle entre le cabinet et les clients, nous pensons qu'il est nécessaire d'instaurer une procédure permettant la prise de connaissance des responsabilités des 2 parties. Rappelons que les pratiques comptables au sein du cabinet, surtout pour les collaborateurs assistants ne sont connues qu'à travers des instructions verbales.

1.2- Description de la procédure

Le livre des procédures sera à l'attention des collaborateurs au sein du cabinet, surtout des nouvelles recrues. Il sera également présenté à tous les nouveaux clients. Pour ce faire, le cabinet présentera dans une documentation écrite, la procédure auprès du client. Lorsque le client signera donc le contrat, cela signifie également qu'il s'engage à respecter les termes de la procédure. La procédure est nécessaire pour :

- prendre connaissance du processus de fonctionnement,
- distinguer les attributions de chacun,
- formaliser l'accord des deux parties.

Sur la base de procédure, chaque intervenant (client, collaborateurs) peut situer à quelle étape il intervient et comment s'enchaînent les opérations.

1.3- Représentation

Afin de représenter le processus à suivre pour le traitement de dossier client, nous allons utiliser un tableau.

Les rubriques du tableau peuvent s'expliquer comme suit :

- La première colonne du tableau énumère les étapes à franchir
- La deuxième colonne indique l'objectif à atteindre dans chaque étape
- La troisième colonne définit la semaine à laquelle chaque tâche doit être exécutée
- La dernière colonne du tableau montre les responsables respectifs pour chaque action.

Tableau N° 3 : représentation du processus de traitement comptable

Etape	Objectif	Actions	Semaine	Responsable
1	Collecter les pièces comptables	<ul style="list-style-type: none">- Envoi des pièces comptables au cabinet- Réception des pièces comptables- Relance des clients par mail en cas de retard d`envoi	1	CLIENT ASSISTANT SENIOR
2	Vérifier les pièces justificatives	<ul style="list-style-type: none">- Comparaison physique des pièces justificatives avec l`état récapitulatif- Contrôle des factures régulières et pièces de paiement	1	ASSISTANT
4	Trier les pièces comptables	<ul style="list-style-type: none">- Assemblage de la facture payée avec la pièce de paiement- Séparation des pièces déjà comptabilisées des autres pièces	1	ASSISTANT ASSISTANT /CLIENT
3	Enregistrer toutes les transactions non comptabilisées	<ul style="list-style-type: none">- Imputation des écritures comptable- Saisie des écritures sur Logiciel SAGE	1	ASSISTANT ASSISTANT

Etape	Objectif	Actions	Semaine	Responsable
8	Classer les pièces comptables	<ul style="list-style-type: none"> - Impression des grands livres - Pointage manuel des pièces comptables - Rangement des pièces comptables dans leur classeur respectif 	3	JUNIOR
9	Finaliser la comptabilité	<ul style="list-style-type: none"> - Lettrage de tous les comptes non soldés - Ajustement de la comptabilité par rapport demande client - Revue comptable 	3	JUNIOR JUNIOR SENIOR
9	Etablir la paie	<ul style="list-style-type: none"> - Envoi des éléments de paie - Préparation état de paie - Révision de l'état de paie - Envoi de la version finale - Edition des bulletins de paie - Restitution des travaux 	4	CLIENT JUNIOR SENIOR SENIOR JUNIOR SENIOR

Source : Auteur (2014)

SECTION 2. SUIVI DES DOCUMENTS

Le classement des documents des clients fait partie des attributions du cabinet. Les informations contenues dans ces documents sont strictement confidentiels. Il est donc important de faire un suivi des documents comme les déclarations fiscales et sociales, les états financiers, les récépissés de paiement des déclarations et tout autre document concernant le client.

2.1- Cahier de transmission

Le cabinet devrait utiliser un cahier de transmission pour effectuer un suivi rigoureux des documents qui circulent dans le service d'externalisation comptable.

Nous avons constaté que lorsqu'un document n'est pas présent, l'assistant est toujours le premier responsable. Dans la plupart des cas, le document est avec le coursier ou a été pris par un autre collaborateur qui a oublié de le remettre. L'objectif est de retracer les documents des clients. Avec le cahier de transmission, les collaborateurs peuvent savoir :

- où se trouve le document ?
- depuis quand ?
- à quel niveau ?

En matière de comptabilité, les documents sont très importants. Ils servent de preuve à l'égard de l'administration fiscale et des tiers.

Tableau N°4 : Modèle de contenu de cahier de transmission

Date	Intitule du document	Client	Classeur	Transmis par	Reçu par

Source : Auteur (2014)

2.2- Sauvegarde numérique

La sauvegarde est une démarche qui permet de conserver un document sur un support comme l'ordinateur. Lorsqu'un collaborateur reçoit un document client, il devrait le scanner et le renommer. Nous recommandons de faire la sauvegarde numérique de toutes les déclarations et des documents juridiques concernant la société client dans un dossier nommé « document client ». La sauvegarde permet de réduire le risque de perte des documents.

SECTION 3- EXPLOITATION DES FONCTIONS AVANCEES DU LOGICIEL SAGE

100 COMPTABILITE

Le logiciel SAGE dispose de beaucoup de fonctionnalité (modèle de saisie,...) que l'on peut utiliser pour faciliter la saisie. Le paramétrage de SAGE par les modèles de saisie permet de gagner du temps et d'uniformiser les libellés. Le collaborateur n'a plus à se remémorer les libellés mais il suit tout simplement l'ordre des libellés sur le modèle de saisie. Du fait de la quantité importante des pièces à saisir, surtout des opérations courantes, nous recommandons d'utiliser la fonction « modèle de saisie ».

3.1- L'utilisation du modèle de saisie

Pour chaque opération qui se répète souvent, il serait mieux de créer des modèles de saisie afin de réduire l'erreur d'imputation lors de l'enregistrement sur le logiciel. Par rapport à la saisie manuelle, elle est rapide du fait de la contrainte temps que l'on doit respecter.

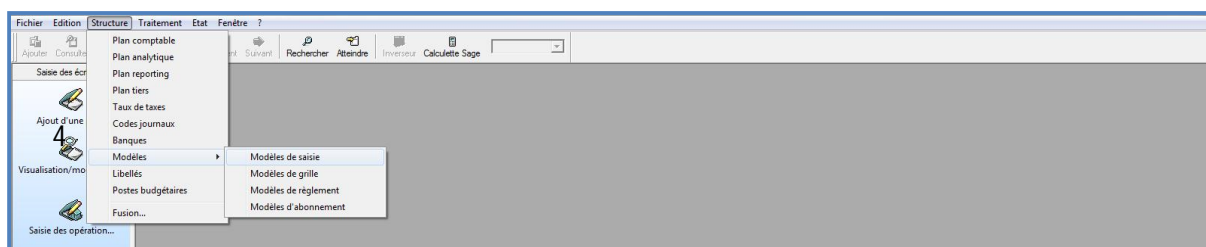
Le modèle de saisie aide également à l'imputation sur la pièce comptable. Au lieu de chercher les écritures à passer, on peut le consulter sur SAGE dans les modèles de saisie. Car comme nous avons déjà vu dans la partie analytique de ce travail, l'écriture à passer doit être transcrite sur les pièces justificatives avant leur enregistrement.

3.2- La création de modèle de saisie

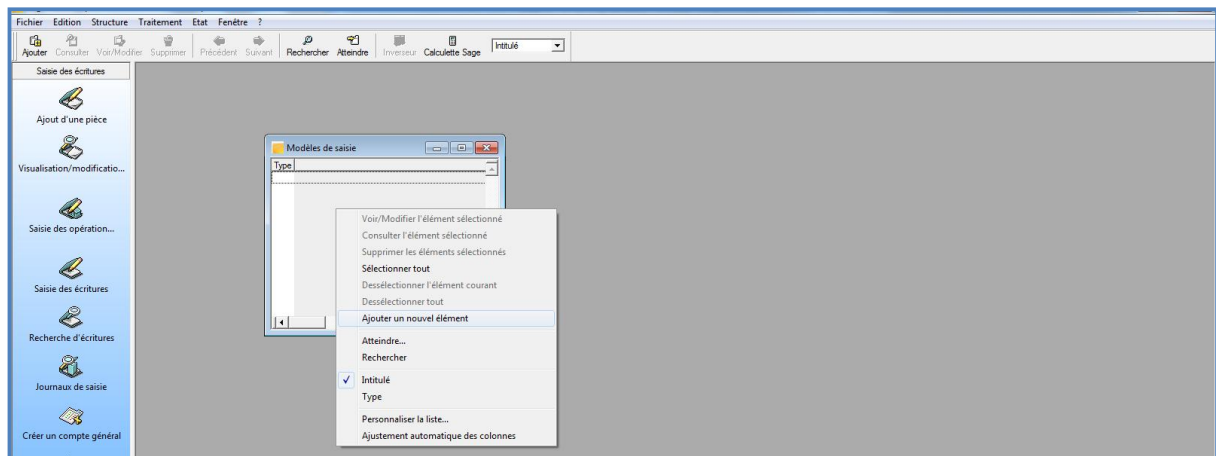
Pour créer un modèle de saisie sur le logiciel SAGE, le collaborateur doit suivre quelques étapes.

3.2.1- Paramétrage du compte à débiter

Entrer dans MENU > Structure > Modèles et choisir « modèle de saisie »



Cliquer sur le bouton droit puis sélectionner « ajouter un nouvel élément ».



Puis remplir les champs du modèle de saisie : l'intitulé de l'opération, le champ raccourci, le type d'opération et le code journal.

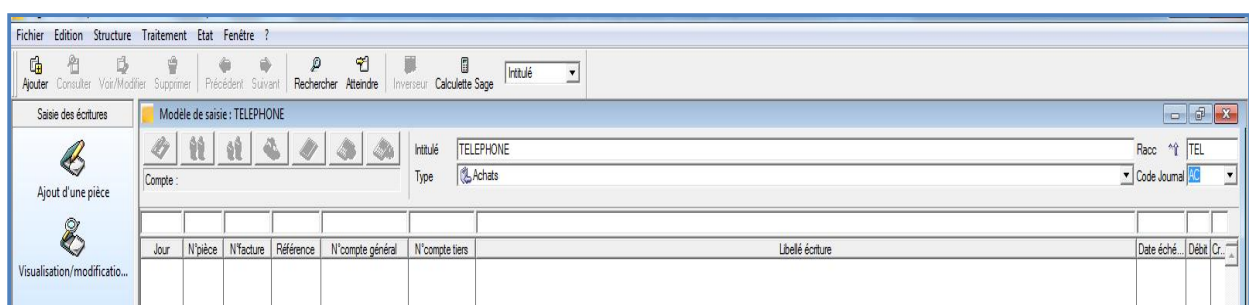
Prenons par exemple l'enregistrement d'une facture téléphonique.

Intitulé : Téléphone

Raccourci : TEL

Type : Achat

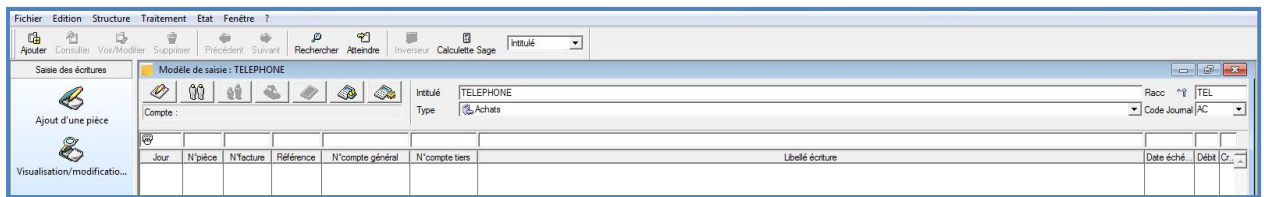
Code journal : ACH



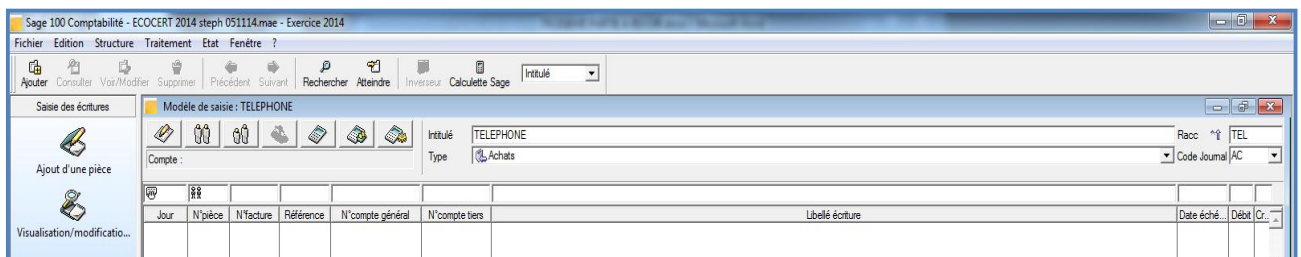
La prochaine étape consiste à imputer l'écriture correspondante en paramétrant les cases suivantes :

- Pour introduire les éléments nécessaires et le compte à débiter, on doit remplir plusieurs champs.

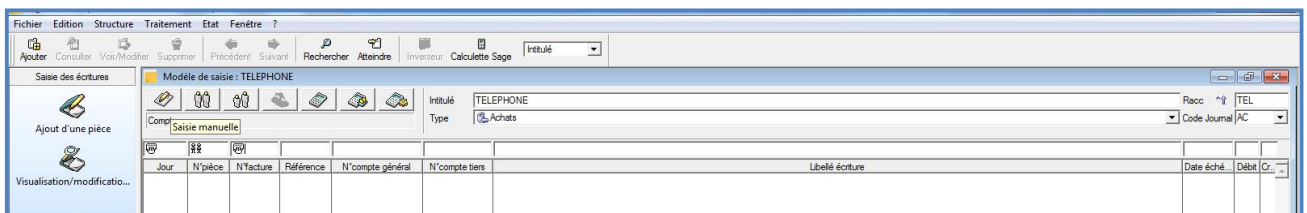
- Jour : par la sélection de « saisie manuelle » en haut à droite du modèle de saisie, elle correspond à la date de transaction comme la date de la facture, date du virement bancaire,...



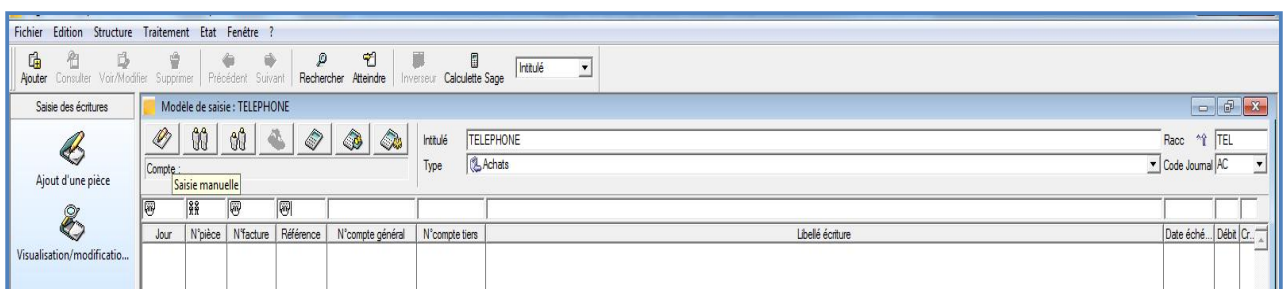
- N° pièce : par le choix du menu « répétition », la sélection de cette commande permet au logiciel de générer automatiquement les numéros pièces comme dans une saisie manuelle dans « saisie des journaux »



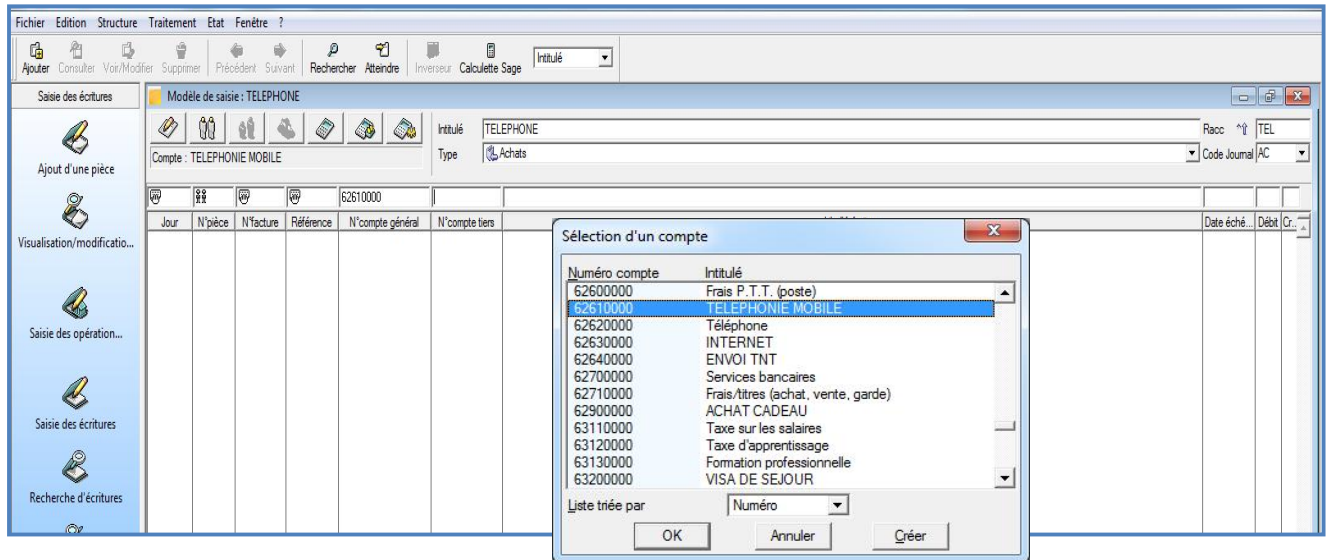
- N° facture : par la sélection de « saisie manuelle », cela signifie que le numéro de la facture devra être saisi manuellement



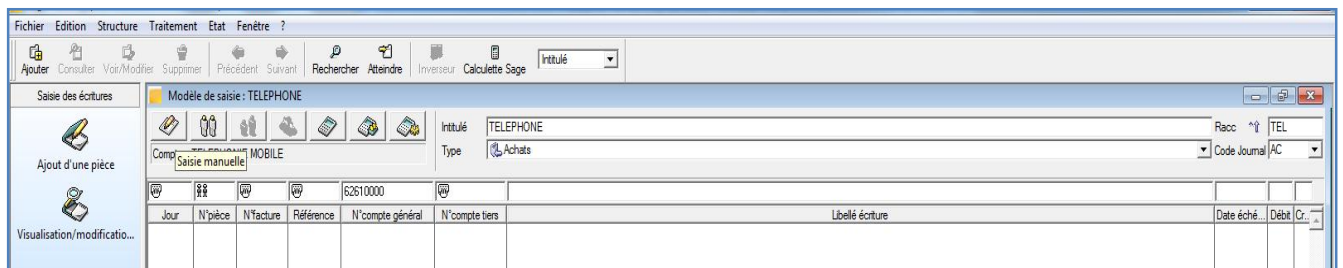
- Référence : par « saisie manuelle », on doit donc entrer la référence de la facture ou du chèque ou du virement s'il y en a.



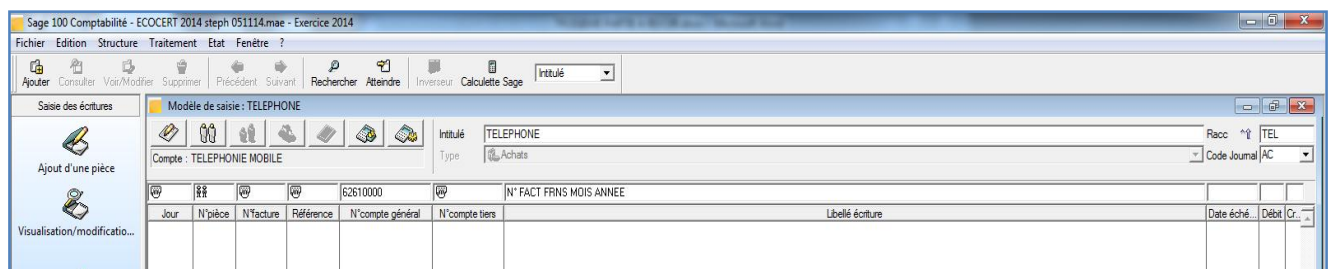
- N° compte général : est saisi directement dans le modèle pour chaque opération car elle est la même pour tous les transactions, selon le compte énoncé dans le Plan Comptable Général.



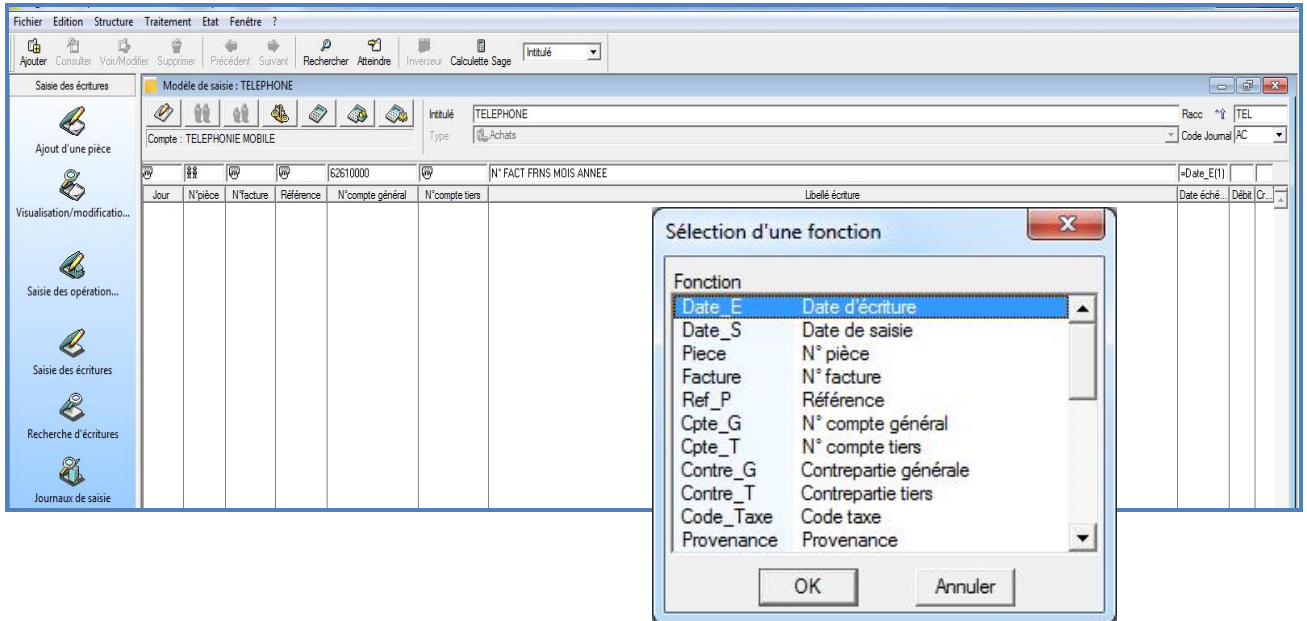
- N° compte tiers : par « saisie manuelle » car si le compte concerné n'est pas un compte de tiers, il n'y a pas d'information à remplir dans cette rubrique.



- Libellé écriture : doit être saisi pour uniformiser tous les libellés des opérations qui sont similaires. En général, il doit comprendre : le numéro de la facture, le nom du fournisseur et le mois concerné par la facture ainsi que l'année. Cela permet de faciliter le lettrage des montants.



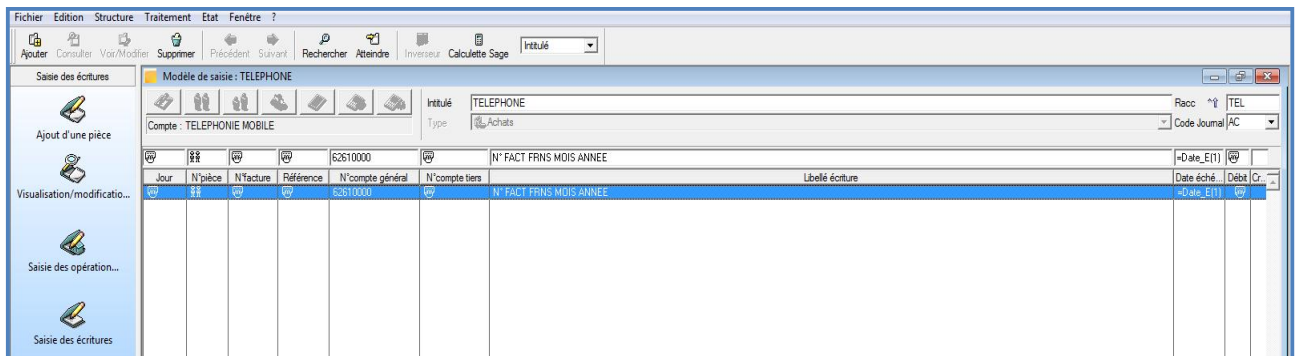
- Date échéance : correspond à la date facture. On utilise le menu « Saisie fonction » et « Date_E » puis OK. On ajoute la ligne à laquelle elle est rattachée entre parenthèse. Cela signifie que la date d'échéance sera la même que la date d'écriture. On aura donc Date_E (numéro de la ligne).



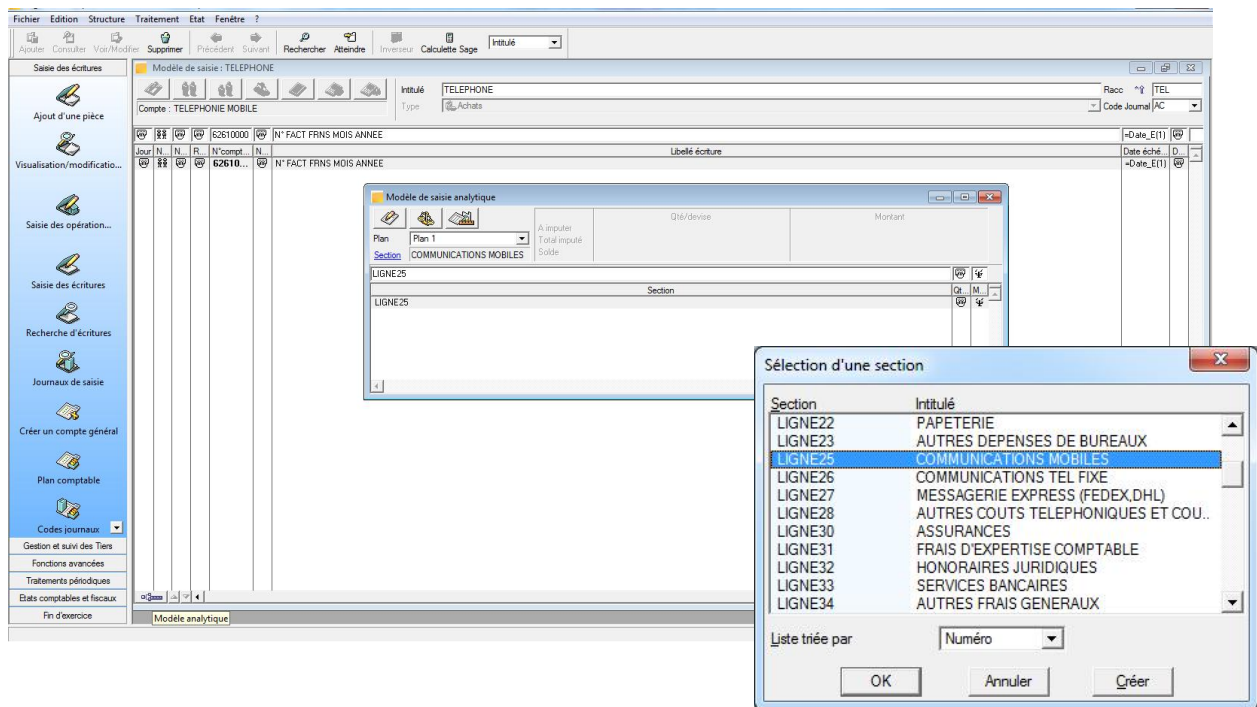
- Débit : le montant sera introduit par « saisie manuelle»



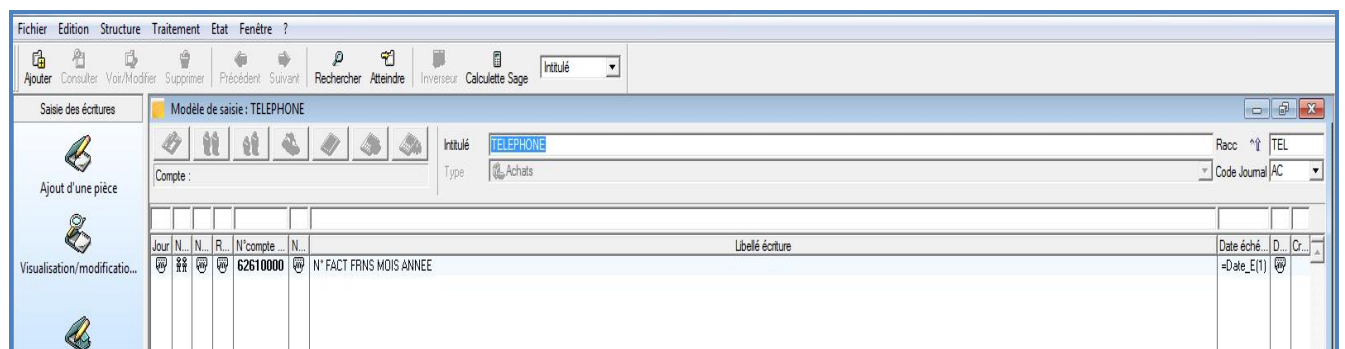
Lorsque que tous les champs sont remplis, appuyez sur la touche entrée pour valider la ligne du débit.



Si le compte à débiter est lié à une section analytique, il faut sélectionner la ligne du débit. Puis double cliquer sur le modèle analytique afin d'introduire la section. Il faut sélectionner la section et choisir l'option équilibré dans la colonne montant. Fermez la fenêtre modèle de saisie analytique pour terminer



La ligne liée à la section analytique apparait en gras. Nous obtenons l'écriture suivante :



3.2.2- Paramétrage du crédit du compte

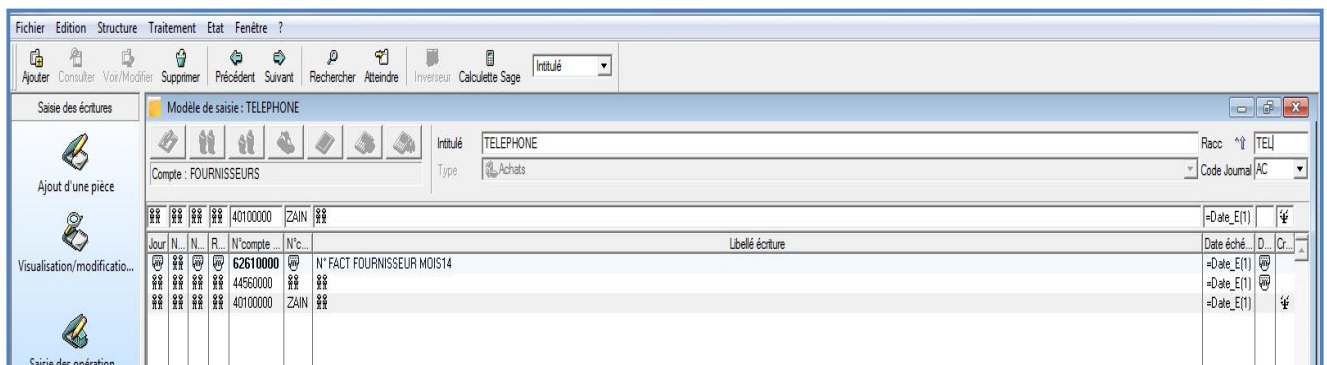
Pour introduire le crédit du compte ou d'autres comptes au débit, on suit la même étape que le paramétrage du compte à débiter.

C'est le menu « répétition » que l'on utilise sauf pour le N° compte général et le N° compte tiers qui sont à saisir dans le modèle. De même pour la date d'échéance.

- Jour : « répétition »
- N° pièce : « répétition »
- N° facture : « répétition »
- Référence : « répétition »
- N° compte général : à entrer au préalable selon le compte concerné et la nature de l'opération dans le PCG 2005
- N° compte tiers : à entrer s'il s'agit de compte tiers à partir de la liste des tiers (fournisseur ou client)
- Libellé écriture : « répétition »
- Date écriture : « saisie fonction » en utilisant la même fonction que celle expliquée précédemment
- Crédit : « équilibrer » pour que le logiciel égalise les montants au débit et au crédit sans refaire la saisie du montant

Afin de valider les données entrées, il suffit de cliquer sur entrée et le modèle sera prêt à être utilisé.

Au final, nous avons le modèle suivant :



Lors de l'enregistrement dans les journaux de saisie, on introduit le nom du modèle dans la partie « modèle de saisie » et on remplit une seule fois quelques cases : le jour, le libellé et le montant.

SECTION 4 : IMPACT DES RECOMMANDATIONS

Dans cette section, nous allons mettre en exergue l'effet de l'application des solutions que nous voulons proposées sur l'organisation de travail.

4.1- Les impacts de la mise en place de procédure

Pour le service d'externalisation du cabinet, le manuel peut servir de base pour les travaux des collaborateurs. Il peut être aussi bénéfique pour toutes les personnes qui travaillent dans le domaine de l'outsourcing comptable mais également pour l'intégration des nouvelles recrues qui vont occuper le poste d'assistant comptable au sein du cabinet. En effet, l'existence de procédures formalisées évite pour les opérations de même nature, de subir des traitements différents suivant les agents ou même quelquefois pour un même agent.

Le manuel présente de nombreux intérêts dont :

- l'uniformité des méthodes de traitement des opérations,
- l'augmentation de la productivité.

Cela évite de perdre du temps dans la recherche du type de traitement à effectuer sur un dossier client donné. Quant à la fiabilité des informations, elle est plus sûre car les directives du manuel cadrent le travail.

Pour le client, le manuel de procédure aide à sa compréhension du système de traitement de son dossier par le cabinet. Il permet également au client de s'organiser en fonction des délais à respecter par chaque partie.

4.2- Impact de l'utilisation de modèle de saisie :

Comme nous avons constaté dans la pratique sur terrain, les collaborateurs effectuent la saisie des écritures manuellement. Avec l'utilisation du modèle de saisie, le collaborateur junior chargé de la saisie comptable pourra :

- Gagner du temps au niveau de l'enregistrement
- Uniformiser le processus de traitement, au niveau des libellés
- Améliorer le délai de restitution des travaux.

Le senior en charge de la revue n`aura plus à regarder chaque détail des écritures saisies mais peut se référer au modèle de saisie. Le client pourra avoir la livraison des travaux plus tôt que prévue du fait que le superviseur comptable senior ne perd plus assez de temps dans la révision des écritures et des imputations analytiques.

4.3- Impact de l`utilisation de cahier de transmission

Le cahier de transmission est un document permettant le retracement des documents. Il permet aussi de connaître l`historique des déclarations fiscales et sociales. L`utilisation du cahier de transmission pour les dossiers clients permet de responsabiliser les personnes qui ont pris le document. Le suivi de documents permet également de répondre aux demandes de documents des clients si le document est en cours de traitement ou s`il est déjà disponible.

CHAPITRE IV- AMELIORATION DU SYSTEME D'ENVOI DES PIECES COMPTABLES

Le cabinet a déjà un système pour l'envoi des pièces. Pourtant, comme nous avons vu dans la partie précédente, nous avons dû affronter certains problèmes surtout le retard de l'arrivée de ces pièces. Ainsi, pour y remédier, il convient d'utiliser des outils informatiques. Grâce à l'évolution de la technologie, on peut faire un transfert de fichier en ligne comme Skydrive, Dropbox. Non seulement, ces outils permettent de transférer en temps réel des fichiers et des dossiers mais constituent également une interface dynamique entre le client et le cabinet.

Le cabinet pourra proposer les améliorations suivantes auprès des nouveaux clients en les mentionnant dans la lettre de mission. Les clients actuels peuvent aussi adopter ces changements sur proposition du cabinet.

SECTION 1- DROPBOX : INTERFACE POUR L'ENVOI DES PIECES COMPTABLES

DROPBOX est un moyen pour l'envoi des pièces comptables. Il permet :

- d'archiver
- et de synchroniser des fichiers en ligne ou
- de les partager avec d'autres ordinateurs

Avec Dropbox, le client peut déposer dans un dossier "Dropbox" des fichiers qui seront automatiquement synchronisés.

1.1- Création de compte Dropbox

Pour créer un compte dropbox, le cabinet doit créer des adresses e-mail. Ainsi, il y aura un e-mail et un compte dropbox par client.

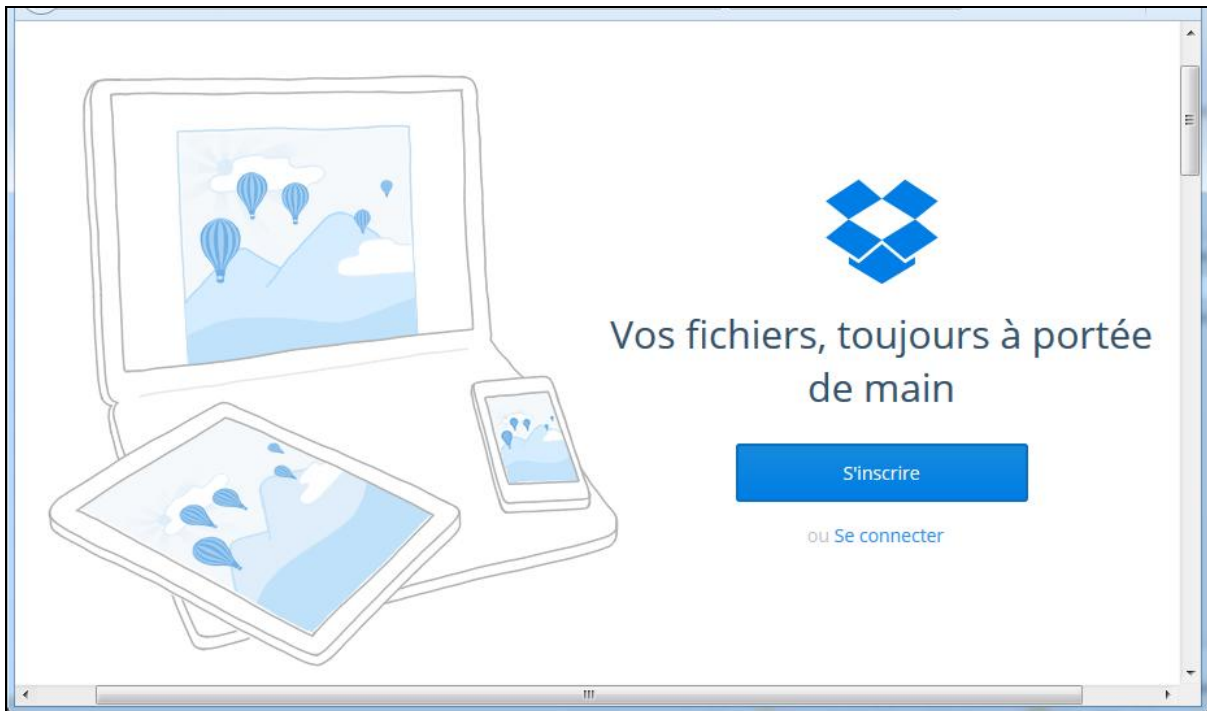
Nom de l'adresse mail : « Client + nom de la société@gmail.com »

Un compte dropbox sera lié avec chaque adresse. Les mots de passe seront les mêmes pour le mail et pour dropbox. Ces informations seront données aux clients pour qu'ils puissent y accéder.

La démarche est la suivante :

- entrez au site web : www.dropbox.com
- cliquez sur l'onglet « s'inscrire »
- remplissez les renseignements requis dans les champs

Dropbox envoie quelques minutes après un mail de confirmation mentionnant que le compte a bien été créé.

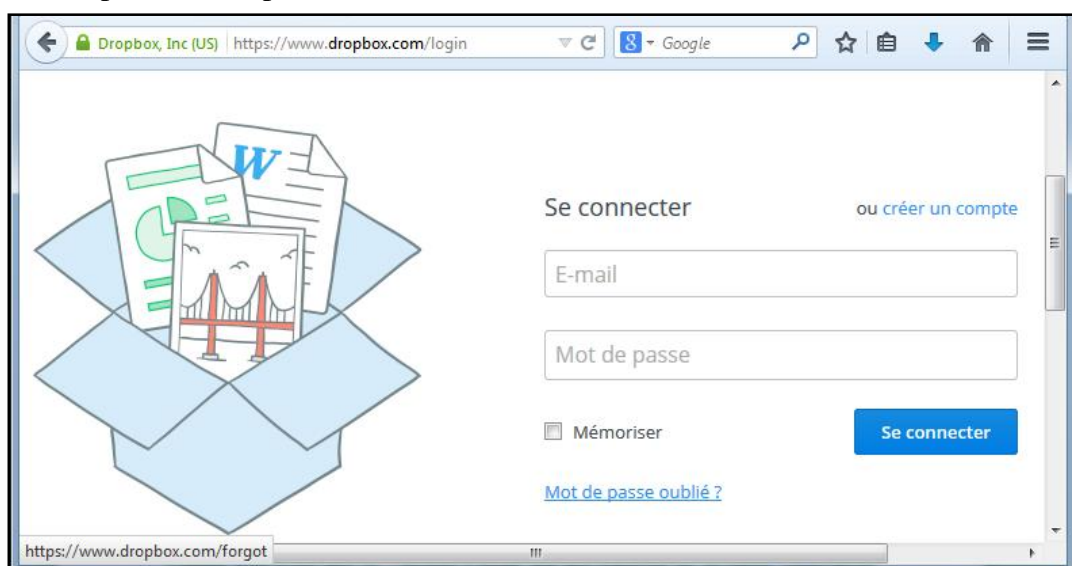


Source : www.dropbox.com (2014)

1.2- Connexion à Dropbox

Le client et le collaborateur comptable peuvent se connecter en ligne ou en installant l'application Dropbox sur ordinateur ou par téléphone. Pour cela, il faut se rendre au site web de Dropbox. Le client se connecte en introduisant :

- l'adresse électronique et
- le mot de passe donné par le cabinet



Source : www.dropbox.com (2014)

1.3- Abonnement à Dropbox

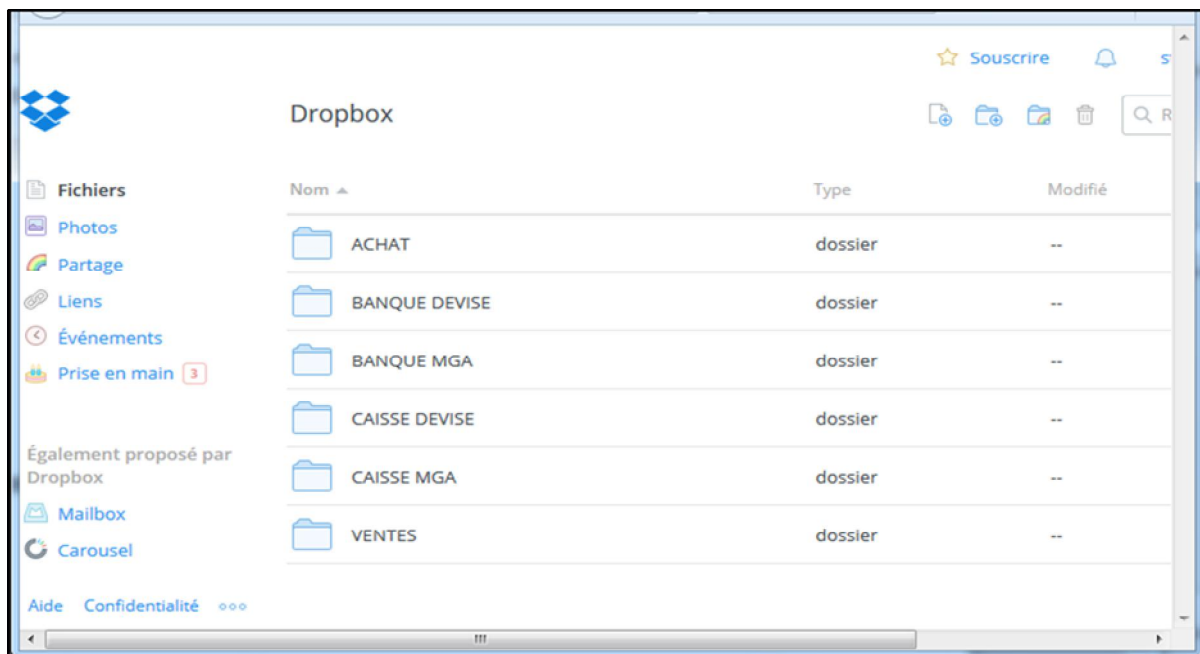
Le logiciel est gratuit mais il existe des offres spéciales entreprises et divers abonnements possibles. Les comptes gratuits offrent un espace de 2 Go (les fichiers supprimés et les révisions ne sont pas comptabilisés). De plus, on peut vérifier en permanence l'espace utilisé en consultant la page des paramètres du compte à l'adresse <https://www.dropbox.com/account>. En principe, la capacité de fichier par envoi du client ne devrait donc pas dépasser l'espace de 2Go.

1.4- Création de dossier

Nous proposons au cabinet de créer un dossier type dans chaque compte. Le dossier type permet de séparer les pièces justificatives suivant la nature des opérations. Le client effectue le transfert des pièces comptables en fonction des transactions de la société.

Type de dossier :


- Achat
- Vente
- Banque MGA
- Banque devise
- Caisse MGA
- Caisse devise



Source : www.dropbox.com (2014)

1.5- L'ajout des pièces comptables

La société cliente doit ajouter les pièces comptables scannées au format PDF ou jpeg. Pour y procéder, elle a deux choix :

- Glisser le fichier directement dans le dossier
- Cliquer sur le bouton  et choisir le fichier à transférer puis OK

Dropbox indique le démarrage du transfert du fichier dans le dossier

1.6- Mode d'utilisation de Dropbox

Dans cette section, nous allons définir les étapes à franchir pour l'utilisation de Dropbox comme moyens d'envoi des pièces comptables.

1.6.1 -Transfert des pièces comptables

Dropbox est la solution adéquate pour les deux parties. Les clients situés dans les provinces et dans la capitale peuvent l'utiliser. Pour cela, le client effectue le transfert des pièces scannées via Dropbox vers les dossiers. Il peut donc envoyer les pièces comptables du mois à n'importe quel moment, au fur et à mesure de leur transactions jusqu'au 5 du mois suivant.

1.6.2 -Réception des pièces comptables

Le cabinet consulte Dropbox tous les 2 jours pour voir si le client a déjà envoyé les pièces. Les pièces comptables scannées sont ensuite téléchargées par le cabinet. Une fois que les pièces sont téléchargées, le cabinet les supprime pour éviter le cumul et le dépassement de la capacité autorisée mais aussi les doublons.

Figure 2 : Utilisation de Dropbox



Source : Auteur (2014)

1.7- Mesures d`accompagnement

L`utilisation de cette application serait plus efficace avec des mesures d`accompagnement. Ces mesures concernent l`envoi de mail de confirmation du client et l`envoi des pièces physiques.

Avant de commencer la saisie des écritures sur SAGE, le cabinet envoie un mail ayant comme objet « Confirmation de traitement comptable ». Le contenu du mail sera :

« Nous avons bien reçu vos premiers dépôts de fichiers dans Dropbox.

Comme convenu dans notre lettre de mission, le traitement comptable commencerait dès l`arrivée du premier transfert des pièces dans Dropbox.

Nous vous prions également de nous envoyer les pièces physiques avant le cinq du mois ».

En plus de l`envoi des pièces comptables scannées par le client sur Dropbox, les pièces comptables physiques sont aussi envoyées mensuellement pour vérification.

SECTION 2 : ENVOI DES PIECES COMPTABLES EN DEUX TEMPS

En comptabilité, les pièces comptables sont les documents de base pour les travaux. Dans le cas où elle est tenue en interne, ces pièces justificatives parviennent au sein de la société au fur et à mesure de leurs transactions journalières. Dans le cas de l`externalisation comptable, il faut remettre les pièces au cabinet chargé de la tenue de comptabilité de la société.

2.1- Modification du calendrier d`envoi

A l`heure actuelle, les pièces arrivent entre le six (6) et le sept (7) de chaque mois. La date limite pour la livraison des travaux est entre le treize (13) et quinze (15) du mois au plus tard. De ce fait, le cabinet ne dispose pas du temps nécessaire afin de mener à bien son travail. Il y a un risque de retard au niveau des déclarations. Le retard au niveau des déclarations est soumis au paiement de pénalité.

Nous avons constaté qu`après l`établissement de la paie, vers le début du mois, les collaborateurs sont libres. Or, la majeure partie des pièces justificatives des transactions du

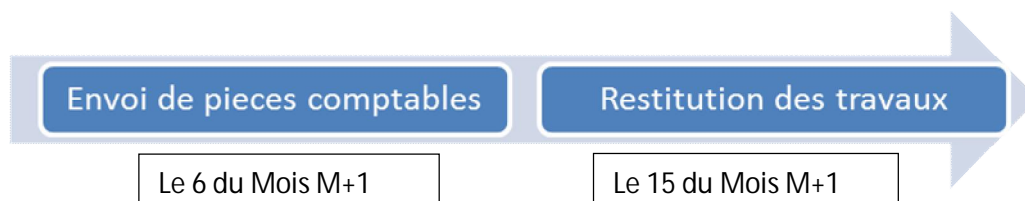
mois M-1 sont en principe disponibles à la fin du mois M-1. Le client a donc la possibilité d'envoyer les pièces à la fin du mois.

Nous proposons donc de modifier le calendrier de l'envoi des pièces comptables en 2 temps :

- ✚ Lors du premier envoi, le client commence à envoyer les pièces comptables disponibles à la fin de chaque mois. Cela permet au cabinet de bien s'organiser et d'éviter de perdre du temps mais aussi de restituer les travaux dans les délais. Le cabinet peut alors commencer le traitement comptable.
- ✚ Le deuxième envoi des autres pièces comptables se fera au plus tard vers le 6 du mois. Ainsi, le cabinet n'aura pas à traiter plusieurs documents et dispose suffisamment de temps pour bien préparer les reporting mensuels et les déclarations fiscales.

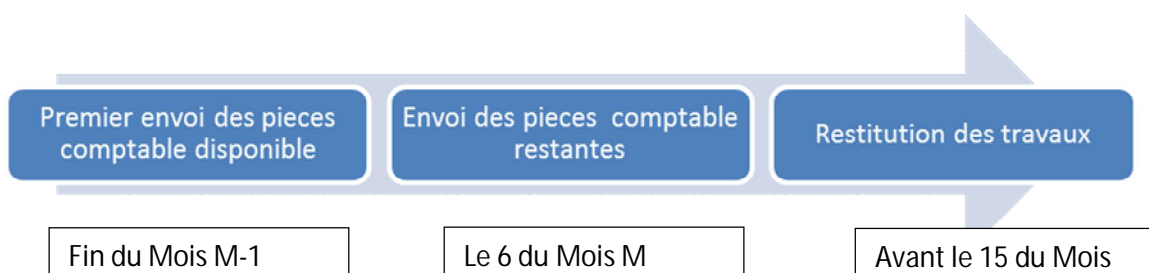
Les figures ci-dessous représentent le schéma d'envoi des pièces.

Figure 3 : Ancien calendrier



Source : Auteur (2014)

Figure 4 : Nouveau calendrier



Source : Auteur (2014)

SECTION 3 : IMPACT DE L'AMELIORATION DU SYSTEME D'ENVOI DES PIECES COMPTABLES

Dans cette section, nous allons discuter de l'impact de la mise en œuvre des solutions que nous avons proposées.

3.1- Impact de l'utilisation de Dropbox

L'utilisation de Dropbox comme moyen d'envoi des pièces comptables aide les clients pour le transfert de fichiers. Ils peuvent envoyer des fichiers en temps réel sans devoir perdre du temps à envoyer un mail au cabinet à chaque transfert. Le client a la possibilité d'envoyer au jour le jour les pièces comptables sans déboursier de l'argent. Le service Dropbox est très simple à utiliser, il ne nécessite pas de connaissances particulières. De plus, tous les clients n'ont pas besoin d'engager des dépenses. S'ils disposent des moyens nécessaires dont l'ordinateur, la connexion internet et une machine pour le scan des pièces comptables. La synchronisation se fait en ligne sur le site ou par l'installation de l'application sur ordinateur, téléphone ou autre support.

Dropbox aide le collaborateur assistant du cabinet à anticiper les travaux. Il dispose d'assez de temps pour la vérification de la régularité des pièces, l'imputation des écritures et la saisie comptable. En effet, quand les pièces comptables sont assez nombreuses et qu'elles arrivent en même temps, il se pourrait que certaines transactions ne soient pas enregistrées. La qualité du travail rendu par le cabinet sera donc améliorée. A l'arrivée des pièces physiques, le collaborateur assistant pourra contrôler la pièce physique par rapport à l'enregistrement comptable.

Toutefois, l'emploi de Dropbox dépend de la connexion internet. Si la capacité des données dépassent les 2Go de mémoire, il faudra songer à utiliser les versions payantes afin de bénéficier de plus d'espace.

3.2- L'Impact de l'envoi des pièces en deux temps

Si cette proposition sera appliquée, la qualité de travail délivré par le cabinet sera meilleure et les clients seront de plus en plus satisfaits de nos services.

Les objectifs qui en découlent seront :

- L'amélioration du traitement comptable
- Une meilleure fiabilité des informations
- Rapidité du traitement des dossiers comptables.

Conclusion partielle

Nous avons pu voir tout au long de cette troisième partie les propositions de solutions. En effet, il existe de nombreux choix possibles mais il faut qu'elles soient adaptées à la structure existante. Nous avons choisi d'apporter des recommandations au niveau organisationnel car nous pensons que l'instauration de procédure adéquate conditionne la performance d'une structure comme celle du cabinet EXPERTISE COMPTABLE. Il appartiendra aux collaborateurs au sein du cabinet de mettre à jour cette procédure lorsque la situation l'exige.

Nous avons également recommandé l'utilisation des outils issus du progrès de l'informatique, car nous estimons que la réussite d'un cabinet ne repose pas seulement sur ses ressources humaines mais aussi sur les moyens qu'il déploie pour la réalisation de sa mission. Nous espérons que ces suggestions puissent servir au cabinet même si nous n'avons pas pu traiter certains problèmes relevés dans la partie analytique de ce travail.

Ainsi se termine cette troisième partie qui nous a permis de contribuer à l'amélioration du traitement comptable des dossiers clients au sein du cabinet EXPERTISE COMPTABLE.

CONCLUSION GENERALE

Depuis quelques années, les entreprises optent plus vers la tenue de comptabilité externalisée. Elle est désignée par le terme d'assistance comptable. D'un point de vue général, l'externalisation est due à la volonté d'économiser les coûts de la fonction comptable. L'entreprise préfère faire appel au service de professionnels au lieu de se doter de service comptable, de moyens tels que les logiciels spécialisés. A part cela, la fonction comptable est une fonction en évolution constante. Elle est liée à de nombreuses législations qui ne cessent d'évoluer.

Un autre facteur s'explique par le fait qu'au cours des dernières décennies, les opérations des entreprises sont devenues volumineuses, plus complexes et plus difficiles à comptabiliser. Ces opérations requièrent de plus en plus de connaissance approfondie et de compétences particulières.

Ainsi, cette étude nous a permis d'atteindre les objectifs que nous nous sommes fixés au début de notre recherche. Ces objectifs étaient de définir la pratique comptable au sein du cabinet afin de lui proposer des améliorations. Comme toute fonction, le traitement comptable de dossier doit suivre plusieurs étapes.

Des améliorations au niveau des procédures l'organisation ont été suggérées ainsi que des recommandations sur la méthode de travail. Ceci est dans le but d'optimiser la productivité des collaborateurs. La mise en place de procédure permettra sans doute d'aider les collaborateurs dans leur mission d'assistance comptable.

La tenue de comptabilité est un métier assez délicat. Le professionnel comptable se doit d'être vigilant dans la manipulation des comptes des entreprises. Il existe une relation de type prestataire – client entre le cabinet et les sociétés clients.

Cette étude a permis de vérifier nos hypothèses de départ. En effet, la réussite de l'externalisation comptable passe par une coordination étroite entre le cabinet et ses clients. De même, la qualité de service délivré aux clients dépend de l'utilisation de méthode de travail rigoureuse, sans oublier l'expérience du professionnel dans l'expertise comptable.

Cet ouvrage comme tant d'autre a ses limites.

Nous n'avons pas pu entrer en détail sur la comptabilité. Il s'agit d'une étude généralisée de la pratique de l'externalisation comptable. Cependant, l'aspect des opérations comptables peut faire l'objet d'une autre étude.

De part cette étude, les dirigeants pourront mieux prendre de décision dans le choix de leur tenue en matière de comptabilité, que ce soit la tenue à l'interne ou à l'externe de l'entreprise. Le cabinet EXPERTISE COMPTABLE ainsi que les professionnels comptables pourront de leur côté améliorer la qualité de leur service au bénéfice des clients. Les étudiants auront un aperçu de la profession comptable au sein des cabinets et enrichir leur connaissance en la matière car c'est dans la pratique que nous comprenons et appliquons nos acquis. Nous espérons que chacun puisse trouver leur intérêt lors de la lecture de cet ouvrage.

WEBOGRAPHIE

[http:// www.cnaps.mg](http://www.cnaps.mg)

[http : www.dropbox.com](http://www.dropbox.com)

<http://fcs.revues.org>

[http : www.impot.mg](http://www.impot.mg)

Wikipédia.fr

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages consultés :

B. Belletante, C. Poty (Octobre 1991), « COMPTABILITE Analyse approfondie par type de partenaire », ellipses, 187pages.

J. Ketele et R. Xavier, *Méthodologie du recueil d'informations*, Ed. Expérimentale, De Boeck–Bruxelles, 1991, p 54

M. Lacroix, J. M. Coccoynacq, E. Roucolle, A. Vernhet (Octobre 2003), « Comptabilité financière approfondie », librairie Vuibert, 2^{ème} édition, 521 pages. Page 1

Les textes règlementaires :

Code Général des Impôts de la République de Madagascar (CGI 2013), article 20.06.18

Loi 2003-036 sur les sociétés commerciales de Madagascar du 30 Janvier 2004

LISTE DES ANNEXES

Annexe I : Formulaire déclaration de TVA

Annexe II : Formulaire de déclaration acompte IR

Annexe III : Questionnaire

Annexe I : Bordereau de versement Acompte IR

REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA
Tanindrazana – Fahafahana - Fandrosoana

MINISTERE DES FINANCES ET DU BUDGET

SECRETARIAT GENERAL

DIRECTION GENERALE DES IMPOTS

n°1302

CENTRE FISCAL :

BORDEREAU DE VERSEMENT
D'ACOMPTE PROVISIONNEL D'IMPOT SUR LES REVENUS

ANNEE :

BIMESTRE :

IDENTIFICATION DE L'ENTREPRISE	
N° d'identification fiscale : ! _ ! _ ! _ ! _ ! _ ! _ !	
Raison sociale :	
Nom commercial :N° Statistique : ! _ ! _ ! _ ! _ ! _ !	
Adresse :	
CALCUL DE L'ACOMPTE	
A Imposition de référence	-----
(Impôt du en N-1 au titre de l'année ou de l'exercice N-2)	
B Acompte brut : (A*1/6).....	-----
C A DEDUIRE : Acompte perçus au cordon douanier.....	-----
(joindre l'attestation délivrée par le Service des douanes)	
D Montant à régler : (B-C).....	-----
A-----le-----	
Cachet et Signature	
CADRE RESERVE A L'ADMINISTRATION	
Impôt pris en recette :----- (Ariary)	Somme en lettre : -----

N° récépissé : -----	
Mode de paiement : ! _ ! Espèces	
! _ ! Chèque : -----	Banque : -----
----- ! _ ! Autres à préciser	

Annexe II : Questionnaire

Objectif : Prise de connaissance du cabinet

- Quels sont les objectifs du Cabinet ?
- Quelles sont les activités existantes au sein Cabinet ?
- Quelles sont les principaux clients du Cabinet ?
- Est-ce qu'il y a des procédures à suivre durant le traitement de données comptable ?
- Quelles sont les étapes à suivre lors du traitement comptable ?
- Quels sont les problèmes rencontrés avant, pendant et après le traitement comptable ?
- Quelles peuvent être les causes des problèmes ?
- Les clients respectent –ils les conditions mentionnées dans le contrat ?
- Quels sont les logiciels fréquemment utilisés par le Cabinet ?
- Quels sont les moyens matériels existants au niveau du Cabinet ?
- En quoi consiste une lettre de mission ?
- Existe-t-il une lettre de mission standard ?
- Est –il possible d'améliorer une lettre de mission ?

Annexe III : Déclaration de TVA

REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA
Tanindrazana-Fahafahana-Fandrosoana

N° 601

MINISTRE DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES ET DU BUDGET

DÉCLARATION DE LA TAXE SUR LA VALEUR AJOUTÉE (TVA)

SECRETARIAT GENERAL

ANNÉE : 20__

DIRECTION GENERALE DES IMPOTS

MOIS } (1)
 TRIMESTRE

Bureau de recette :

Numéro d'identification fiscale (NIF) :

Nom et prénoms ou raison sociale :

Nom commercial : N° Statistique :

Activité principale :

Adresse :

OPERATIONS	Chiffres d'affaires			Taux (d)	TVA Collectée (e) = (a) x (d)
	Taxable (a)	Non taxable	Total		
1. A l'exportation				0 %	
2. Locales à des personnes :					
- assujetties					
- non assujetties					
3. Autres régularisations					
4. TOTAL					

DÉDUCTIONS	Locaux (f)	Importations (g)	TOTAL (h) = (f) + (g)
5. Taxe déductible :			
5.1. sur biens d'équipements et immobilisations			
5.2. sur marchandises			
5.3. sur matières premières			
5.4. sur services et/ou biens matières consommables			
6. Autres régularisations			
7. Total de la colonne (h)			
8. Prorata de déduction % TVA déductible de la période : (7) x taux prorata			
9. Report de crédit de la période précédente			
10. TOTAL TVA DEDUCTIBLE : (8) + (9)			

11. Total TVA à verser : [Total colonne (e)] - (10)	
12. Total de crédit de TVA : (10) - [Total colonne (e)]	
13. Remboursement de crédit de TVA demandé :	
14. Crédit de TVA reportable : (12) - (13)	

Déclaré conforme à nos écritures,

A....., le.....

Cachet et signature

CADRE RESERVÉ A L'ADMINISTRATION

Net à payer	Pénalité	Total à payer	Total versé	Reste à recouvrer	N° récépissé

Mode de paiement : Espèce

Chèque N°..... Banque

Autres à préciser :

(1) Rayer la mention inutile

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION GENERALE	1
PARTIE I	5
CADRE GENERAL DE L'ETUDE	5
CHAPITRE I : PRESENTATION DU CABINET EXPERTISE COMPTABLE.....	6
SECTION 1 : LE CABINET EXPERTISE COMPTABLE.....	6
1.1- Historique.....	6
1.2- Cadre juridique	6
Section 2 : LES ACTIVITES DU CABINET.....	6
2.1- L'audit	7
2.2 - Le conseil.....	7
2.3- Fiscalité et droit	8
2.4- Transaction	8
SECTION 3 : LA STRUCTURE DU CABINET	8
3.1- Organigramme	8
3.2- Description des différents postes	10
3.2.1- L'associé-gérant	10
3.1.2- Le manager	10
3.2.3- Le senior (chef de mission).....	10
3.2.4- Le semi-senior	11
3.2.5- Le junior	11
SECTION 4 : DESCRIPTION GENERALE	11
4.1- Responsabilité sociale de l'entreprise	11
4.2- Moyens matériels	12
CHAPITRE II : CADRAGE THEORIQUE DE L'ETUDE.....	13
SECTION 1 : LA COMPTABILITE	13
1.1 - Définition.....	13
1.2- Les différents types de comptabilité.....	14
1.2.1- La comptabilité générale	14
1.2.2- La comptabilité analytique d'exploitation	14
1.3.1-Principe d'indépendance des exercices	14
1.3.2- Principe d'importance relative (Seuil de signification)	15
1.3.3- Principe de prudence	15
1.3.4- Principe d'intangibilité du bilan d'ouverture	15

1.3.5- Principe de permanence des méthodes	15
1.3.6- Principe du coût historique	15
1.3.7-Principe de non-compensation	16
1.3.8- Principe de prééminence de la réalité sur l'apparence (Substance over form)	16
1.4- Notion sur l'externalisation comptable	16
1.4.1- Définition.....	16
1.4.2- Les formes d'externalisation.....	16
SECTION 2 : LE TRAITEMENT COMPTABLE	17
2.1- Système de traitement comptable	17
2.1.1- Les documents de synthèse.....	18
2.2- La procédure comptable	19
2.2.1- Définition.....	19
2.2.2- Le manuel de procédure	19
2.3- Contenu d'une procédure	19
CHAPITRE III : METHODOLOGIE DE RECHERCHE.....	21
SECTION 1 : RECHERCHE QUALITATIVE	21
1.1- L'observation participante.....	21
1.2- L'interview avec les collaborateurs au sein du cabinet	21
SECTION 2 : LA COLLECTE DE DONNEES PRIMAIRE ET DONNEES SECONDAIRES	22
2.1- La recherche sur internet	23
2.2- La recherche bibliographique	23
SECTION 3 : ANALYSE DES INFORMATIONS RECUEILLIES	23
3.1- Analyse SWOT.....	23
3.2- Analyse des informations	24
PARTIE II- RESULTAT DES ETUDES MENEES SUR TERRAIN	26
CHAPITRE IV : LA PRATIQUE AU NIVEAU DU CABINET	27
SECTION 1 : LE MODE DE TRAITEMENT COMPTABLE	27
1.1- La réception et vérification des pièces comptables	27
1.2- Imputation de la pièce comptable	29
1.3- La saisie informatique sur le logiciel SAGE Comptabilité.....	30
1.4- Le contrôle comptable	31
1.4.1- La lettrage	31
1.4.2- Le rapprochement bancaire.....	31
1.5- La revue.....	32

1.6- Validation et livraison des travaux.....	33
1.7- Le classement des pièces comptables.....	33
SECTION 2 : L'ORGANISATION DE TRAVAIL.....	34
2.1 Organigramme	34
2.1.1- Le manager	34
2.1.2- Le chef de mission	35
2.1.3- Le senior	35
2.1.4- Le junior	35
2.2- Système de décision	35
CHAPITRE V : LES DECLARATIONS FISCALES ET SOCIALES	36
SECTION 1 : LES DECLARATIONS FISCALES	36
2.1- La TVA (Taxe sur la Valeur Ajoutée).....	36
2.1.1- Définition.....	36
2.1.2- Mode de calcul.....	36
2.2- L'IRSA (Impôt sur les Revenus Salariaux et Assimilés)	37
2.2.1- Définition.....	37
2.3- L'impôt sur le résultat	38
2.3.1- Définition.....	38
2.3.2- Mode de calcul.....	39
SECTION 2 : LES DECLARATIONS SOCIALES	39
2.4- La CNAPS	39
2.5- Les organisations sanitaires	40
CHAPITRE VI : PRESENTATION DE LA MATRICE SWOT	41
SECTION 1 : LES FORCES	42
1.1- Cabinet de renom	42
1.2- Equipe jeune et compétente	42
1.5- Respect des valeurs professionnelles	43
SECTION 2 : LES FAIBLESSES	43
2.1- Prestation onéreuse par rapport aux autres cabinets.....	43
SECTION 3 : LES OPPORTUNITES	44
3.1- Acquisition de logiciel nouvelle génération	44
3.2- Extension du domaine d'intervention territorial	44
3.3- Possibilité d'offre de nouvelles missions.....	44
SECTION 4 : LES MENACES	45

4.1- Emergence de nouveaux cabinets sur le marché.....	45
4.2- Le piratage informatique	45
SECTION 5 : ANALYSE DE L'ORGANISATION DU SERVICE	45
5.1- L'arrivée tardive des pièces comptables.....	46
5.2- Difficulté dans le retracement des déclarations	47
5.3- Sous-exploitation des logiciels utilisés.....	47
PARTIE III - PROPOSITION DE SOLUTIONS.....	50
CHAPITRE V- AMELIORATION DE L'ORGANISATION INTERNE DU CABINET	51
SECTION 1. MISE EN PLACE DE MANUEL DE PROCEDURE DE TRAITEMENT D'UN DOSSIER CLIENT.....	51
1.1- Objectifs et contexte.....	51
1.2- Description de la procédure	52
1.3- Représentation	52
SECTION 2. SUIVI DES DOCUMENTS	56
2.1- Cahier de transmission	56
2.2- Sauvegarde numérique	57
SECTION 3- EXPLOITATION DES FONCTIONS AVANCEES DU LOGICIEL SAGE 100 COMPTABILITE.....	57
3.1- L'utilisation du modèle de saisie	57
3.2- La création de modèle de saisie	57
3.2.1- Paramétrage du compte à débiter	57
3.2.2- Paramétrage du crédit du compte.....	62
SECTION 4 : IMPACT DES RECOMMANDATIONS	64
4.1- Les impacts de la mise en place de procédure	64
4.2- Impact de l'utilisation de modèle de saisie :.....	64
4.3- Impact de l'utilisation de cahier de transmission.....	65
CHAPITRE IV- AMELIORATION DU SYSTEME D'ENVOI DES PIECES COMPTABLES	66
SECTION 1- DROPBOX : INTERFACE POUR L'ENVOI DES PIECES COMPTABLES	66
1.1- Création de compte Dropbox.....	66
1.2- Connexion à Dropbox	67
1.3- Abonnement à Dropbox	68
1.4- Création de dossier	68
1.6- Mode d'utilisation de Dropbox.....	69
1.6.1 -Transfert des pièces comptables.....	69
1.6.2 -Réception des pièces comptables	69

1.7- Mesures d`accompagnement	70
SECTION 2 : ENVOI DES PIECES COMPTABLES EN DEUX TEMPS	70
2.1- Modification du calendrier d`envoi.....	70
SECTION 3 : IMPACT DE L`AMELIORATION DU SYSTEME D`ENVOI DES PIECES COMPTABLES.....	71
3.1- Impact de l`utilisation de Dropbox	72
3.2- L`Impact de l`envoi des pièces en deux temps	72
CONCLUSION GENERALE.....	74