



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: تدقيق محاسبي

فعالية المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة – مؤسسة سوف للدقيق –

تحت إشراف الدكتور
محمد الهادي ضيف الله

من إعداد الطلبة: أحمد الصالح سباع
محمد الساسي فردية
حمزة بن عمر

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا	جامعة الوادي	أستاذ محاضر – أ –	مصطفى عوادي
مشرفا ومقررا	جامعة الوادي	أستاذ محاضر – أ –	محمد الهادي ضيف الله
ممتحنا	جامعة الوادي	أستاذ مساعد – أ –	إبراهيم وصيف غدير إبراهيم

الموسم الجامعي: 2016 2017 م



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

كلية علوم الاقتصاد والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: تدقيق محاسبي

فعالية المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة – مؤسسة سوف للدقيق –

تحت إشراف الدكتور
محمد الهادي ضيف الله

من إعداد الطلبة: أحمد الصالح سباع
حمزة بن عمر
محمد الساسي فردية

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا	جامعة الوادي	أستاذ محاضر –أ–	مصطفى عوادي
مشرفا ومقررا	جامعة الوادي	أستاذ محاضر –أ–	محمد الهادي ضيف الله
ممتحنا	جامعة الوادي	أستاذ مساعد –أ–	إبراهيم وصيف غدير إبراهيم

الموسم الجامعي: 2016 2017 م

الاهداء

أخي لن تنال العلم الا بسة
ذكاء وحرص واجتهاد وبلغة
سأنبئك عن تفاصيلها ببيان
وصحية أستاذ وطول زمان
إلى معلم الانسانية رسول الهدى والرحمة سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم
إلى الروح المنعمة في برزخها حافظ الذكر والذي عليه من الله سبحانه
الرحمة والغفران
إلى الاصلة الماجدة إلى من ربنتي على الفضيلة والاحسان الكريمة
الصابرة أمي أطل الله عمرها
إلى من تقاسمت معي الايام الى من تحملت معي عناء التعب زوجتي
الغالية أطل الله عمرها
إلى ابنتي الغالية "ريماس"
إلى من قاسمتني براءة الطفولة والصبا العريزة البارة أختي أسعد الله
أيامها وزوجها وأبنائها
إلى المرحومين جدي وجدتي أسكنهما الله فسيح جنانه
إلى جميع الاصدقاء سفيان، إبراهيم، أنيس إلى من لم يسعني المقام
لذكرهم.

أحمد الصالح

الإهداء

أهدي عملي المتواضع إلى شمعة عمري، بلسم جراحي، أمل حياتي وبسمة دينتي، إلى من سرى حبها في جسدي مع دمي، إلى من غمرتني بحنانها وأحاطتني بدعواتها، وإلى من كانت أروع ما وهبني الخالق عزّ وجلّ، إلى من لا تكفيها كل الكلمات قدرها، أُمّي الحبيبة وهيبة رعاها الله وحفظها .

إلى الغالي الذي اقتبست منه لقبِي، إلى المرشد الموجه الذي فتح لي درب الحياة وأنار لي طريقي لتخطي الصعوبات، إلى من غرس فيا روح الطموح واعتز بوجوده على هذه الدنيا، وإلى من منحني كل شيء بلا من ولا حساب، أبي الغالي عمار أطل الله في عمره .

إلى من تقاسمت معهم دروب الحياة وأحببتهم حتى الممات أخي وأخواتي الأعزاء

(طه، سمية، أسماء، سارة)

إلى أصدقائي، أحبائي وزملائي في الدرب الجامعي

(كريمة، سهام، صفاء، جاسم، علي)

إلى كل أساتذتي من الطور الابتدائي إلى الجامعي

إلى كل طلبة سنة ثانية ماستر تدقيق محاسبي

إلى كل عزيز ذكره القلب ولم تسعه صفحتي . . .

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي المتواضع .

محمد الساسي

الاهداء

لك الحمد ربي على عظيم فضلك وكثير عطائك
إنه لا يسعني في هذه اللحظات التي لعلني لا املك أغلى منها
أن اهدي ثمرة هذا العمل المتواضع إلى:
منبع نجاحي وسر فلاحى والديّ الكريمين
أمي وأبي حفظهما الله
إلى أخي الذي أعتز وأتشرف بأخوته قدوتي رد الله غربته "بشير"
إلى من أرى السعادة بأعينهم وأرتاح وأنا بينهم إخوتي وأخواتي:
فائزة، تماظر، الامين "بيلة"، عائشة، صابرينال
إلى من رزقنيه الله ابنا فلذة كبدي "أمان الله"
من رزقنيهم الله إخوة غير إخوتي :عبد الواحد، عمر، إسماعيل.
إلى جميع من لم يسعني المقام لذكرهم
أهدي هذا العمل المتواضع.

حمزة

الشكر والعرفان

لا بد لنا ونحن نخطو خطواتنا الجامعية من وقفة نعودوا بها إلى أعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الذين قدموا لنا الكثيره بأذلين بذلك جهودا عظيمة في بناء جيل الغد . . .
وقبل أن نمضي تقدما أسمي آيات الشكر والامتنان والتقدير والحببة إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة، والذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة إلى جميع أساتذتنا الأفاضل "كن عالما فإن لم تستطع فكن متعلما، فإن لم تستطع فأحب العلماء، فإن لم تستطع فلا تبغضهم"
وأخص الشكر والتقدير إلى أستاذنا الدكتور "محمد الهادي ضيف الله" والدكتور "مرضا نرهواني" اللذان نقول لهما بشراك قول الرسول صل الله عليه وسلم "إن الحوت في البحر والطير في السماء يصلون على معلم الناس خيرا"

كما تتوجه بالشكر الوافر إلى كل من قدم لنا يد العون من أساتذة ومحاسين وأخوة

وأصدقاء والأقارب حتى بالنصيحة والدعاء

فجزآكم الله عنا خير الجزاء .

"محمد الساسي، أحمد الصالح، حمزة"

أولاً: باللغة العربية

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين الأداء المالي، وذلك من خلال التعرف على مفهوم المراجعة الداخلية والتطرق إلى مختلف جوانبها، بالإضافة إلى الإجراءات المتبعة في تطبيقها، ومن ثم مدى مساهمتها في تحسين الأداء المالي في مؤسسة سوف للدقيق. حيث تم اعتماد المنهج الوصفي في تقديم مختلف المفاهيم المتعلقة بالمراجعة الداخلية والاداء ومن ثمة المنهج التحليلي في الدراسة التطبيقية التي تناولت عينة من المؤسسات الجزائرية الناشطة في السوق وهي مؤسسة سوف للدقيق، وقد خلصت الدراسة إلى أن تطبيق المراجعة الداخلية على أسس علمية وصحيحة يساهم في تحقيق الأهداف التي تصبو إليها المؤسسة، ألا وهي تحقيق أقصى ربح ممكن بأقل تكاليف، والذي بدوره يبرز المستوى الجيد للأداء المالي ورفع مستوى التنافسية للمؤسسة.

الكلمات المفتاحية:

المراجعة الداخلية، الأداء المالي، قياس وتقييم الأداء المالي، مؤسسة سوف للدقيق.

English language

This study aims to shed light on the role of internal audit in improving financial performance by identifying the concept of internal audit, addressing various aspects, and the procedures used in the application, then how they could contribute to the improvement of the financial performance in establishing “*SOUF SEMOULE*”.

This study is descriptive in which the provision of various concepts related to internal audit and performance is processed, and then the analytical method applied, which covered a sample of Algerian enterprises active in the market which are “*SOUF SEMOULE*”.

The study has concluded that applying the internal audit on scientific and guided bases contributes to the achievement of the objectives of the facility, which is achieving the maximum profits with less costs, highlighting the better level of financial performance and raising the level of competitiveness of the facility.

Key words:

Internal audit, financial performance, measuring & evaluating the financial performance, “*SOUF SEMOULE*”.



فهرس المحتويات، الجداول

الاشكال والمخططات

قائمة الملاحق والاختصارات

والرموز



فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
-	الإهداء
-	الشكر والعرفان
-	الملخص
I	الفهرس العام
VI	قائمة الجداول والأشكال والمخططات
VII	قائمة الملاحق
VIII	قائمة الرموز والاختصارات
أ-خ	مقدمة عامة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للمراجعة الداخلية	
-09-	تمهيد
-10-	المبحث الأول: ماهية المراجعة الداخلية
-10-	المطلب الأول: التطور التاريخي للمراجعة الداخلية ومفهومها
-13-	المطلب الثاني: أهمية وأهداف المراجعة الداخلية
-14-	المطلب الثالث: أنواع المراجعة الداخلية
-16-	المبحث الثاني: معايير وخدمات المراجعة الداخلية وموقعها من الهيكل التنظيمي
-16-	المطلب الأول: المعايير الدولية للمراجعة الداخلية
-18-	المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها المراجعة الداخلية
-19-	المطلب الثالث: موقع المراجعة الداخلية من التنظيم الإداري
-22-	المبحث الثالث: مكونات قسم المراجعة الداخلية ومنهجية عملها
-22-	المطلب الأول: قسم المراجعة الداخلية
-24-	المطلب الثاني: مراحل مهمة إجراء المراجعة الداخلية

-28-	المطلب الثالث: وسائل تنفيذ المراجعة الداخلية
-32-	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: فعالية المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين الأداء المالي	
-34-	تمهيد
-35-	المبحث الأول: الإطار النظري للأداء المالي
-35-	المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي
-37-	المطلب الثاني: أهمية وأهداف الأداء المالي
-39-	المطلب الثالث: معايير الأداء المالي والعوامل المؤثرة فيه
-43-	المبحث الثاني: الأساليب المستخدمة في قياس الأداء المالي
-43-	المطلب الأول: قياس الأداء المالي باستخدام التوازنات المالية
-47-	المطلب الثاني: قياس الأداء المالي باستخدام النسب المالية
-55-	المطلب الثالث: قياس الأداء المالي باستخدام المؤشرات الحديثة
-57-	المبحث الثالث: المراجعة الداخلية ودورها في تقييم وتحسين الأداء المالي
-57-	المطلب الأول: دور المراجعة الداخلية في دعم القرار في المؤسسة
-59-	المطلب الثاني: دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر والحد من الفساد المالي والإداري
-61-	المطلب الثالث: دور المراجعة الداخلية في إضافة القيمة
-63-	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة سوف للدقيق	
-65-	تمهيد
-66-	المبحث الأول: تقديم مؤسسة سوف للدقيق
-66-	المطلب الأول: نظرة عامة حول المؤسسة
-68-	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوف للدقيق
-70-	المطلب الثالث: الخطوات المتبعة في العملية الإنتاجية
-72-	المبحث الثاني: عرض وظيفة المراجعة الداخلية وآلية عملها
-72-	المطلب الأول: تقديم قسم المراجعة الداخلية

-73-	المطلب الثاني: آلية عمل وظيفة المراجعة الداخلية في مؤسسة سوف للدقيق
-75-	المبحث الثالث: دراسة الوضعية المالية للمؤسسة
-75-	المطلب الأول: عرض الميزانيات المالية المختصرة
-77-	المطلب الثاني: دراسة الوضعية المالية العامة للمؤسسة باستخدام مؤشرات التوازن المالي
-84-	المطلب الثالث: دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي
-94-	خلاصة الفصل
-95-	خاتمة عامة
-99-	قائمة المراجع
-105-	الملاحق

I. فهرس الجداول

رقم الجدول	العنوان	رقم الصفحة
01	يوضح الميزانيات المالية المختصرة لسنوات الدراسة	-75-
02	يوضح حساب رأس المال العامل للسيولة	-77-
03	يوضح حساب رأس المال العامل الصافي الإجمالي	-78-
04	حساب الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي (<i>BFRg</i>)	-80-
05	حساب الخزينة الصافية الإجمالية	-82-
06	يوضح تغير نسب السيولة قبل وبعد تطبيق المراجعة الداخلية	-84-
07	يوضح تغير نسب تحليل النشاط قبل وبعد تطبيق المراجعة الداخلية	-87-
08	يوضح تغير نسب المديونية قبل وبعد تطبيق المراجعة الداخلية	-90-
09	يوضح تغير نسب الربحية لسنوات الدراسة	-91-

II. فهرس الاشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
01	موقع إدارة المراجعة الداخلية من الهيكل التنظيمي	-20-
02	العلاقة بين قسم المراجعة الداخلية والمستويات الإدارية المختلفة	-21-
03	المستويات التنظيمية لقسم المراجعة الداخلية	-22-
04	يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوف للدقيق	-68-
05	يوضح العملية الإنتاجية	-71-

III. فهرس المخططات

رقم المخطط	العنوان	رقم الصفحة
01	يوضح تغير رأس المال العامل الصافي الإجمالي	-79-
02	يوضح تغير الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي	-81-
03	يوضح التغير في الخزينة الصافية الإجمالية لسنة (2014، 2015، 2016)	-83-
04	يوضح تغير نسب السيولة لسنوات الدراسة	-86-
05	يوضح تغير صافي رأس المال العامل لسنوات الدراسة	-87-
06	يوضح تغير نسب تحليل النشاط	-89-
07	يوضح تغير نسب المديونية	-91-
08	يوضح تغير نسب الربحية لسنوات الدراسة	-93-

قائمة الملاحق

رقم الملحق	العنوان	رقم الصفحة
01	الميزانية المحاسبية للسنة المالية 2013	-106-
02	الميزانية المحاسبية للسنة المالية 2014	-110-
03	الميزانية المحاسبية للسنة المالية 2015	-114-
04	الميزانية المحاسبية للسنة المالية 2016	-118-

I. قائمة الاختصارات والرموز

الرمز	المصطلح باللغة الاجنبية	المصطلح باللغة العربية
APSI	<i>Agence de Promotion, de Soutien et de Suivi de l'Investissement</i>	وكالة ترقية و دعم و متابعة الاستثمار
BFR_g	<i>Besoin en fonds de roulement global</i>	الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي
BFR_{ex}	<i>Besoin en fonds de roulement global d'exploitation</i>	الاحتياج رأس المال العامل للاستغلال
BFR_{hex}	<i>Besoin en fonds de roulement global hors exploitation</i>	الاحتياج في رأس المال العامل خارج الاستغلال
Ehex	<i>Emplois hors exploitation</i>	استخدامات خارج الاستغلال
Eex	<i>Emplois d'exploitation</i>	استخدامات الاستغلال
ES	<i>Emplois stables</i>	الاستخدامات المستقرة
EVA	<i>Economique Value Added</i>	القيمة الاقتصادية المضافة
FRL	<i>Fonds de roulement liquidité</i>	رأس المال العامل سيولة
FRng	<i>fonds de roulement net globale</i>	رأس المال لعامل الصافي الإجمالي
IIA	<i>Institute of Internal Audi tors</i>	معهد المراجعين الداخليين
MVA	<i>Market value added</i>	القيمة السوقية المضافة
Rd	<i>Ressources durables</i>	الموارد الدائمة
Rex	<i>Ressources d'exploitation</i>	موارد الاستغلال
Rhex	<i>Ressources hors exploitation</i>	موارد خارج الاستغلال
Tng	<i>Trésorerie nette globale</i>	الخزينة الصافية الاجمالية



مقدمت عامت

تعتبر المؤسسة الاقتصادية النواة الأساسية لكل اقتصاد والتي تضم كل من الموارد البشرية والطبيعية والعناصر المالية وفق ظروف معينة، وذلك لضمان استمراريتهما لما تواجهه من تحديات وشدة المنافسة من محيطها الخارجي، غير أن المؤسسة لم تعد تلقي كل تركيزها واهتماماتها على هذا الجانب فقط بل أصبحت تبحث عن سبل تمكنها من تحسين أدائها المالي.

وحتى تحقق أهدافها المرجوة لجأت لاتباع عدة سبل لذلك، ومن بين أهم هذه السبل هو تطبيق المراجعة الداخلية والتي تعتبر خط دفاع قوي يضمن ويحمي مصالح المؤسسة، حيث تعتبر العين الساهرة التي تأمن ولو بشكل شبه كلي سلامة تدفق أموالها وتوزيعها، والتي توفر كذلك حماية لأصولها وموجوداتها وسلامة عملياتها ودقة تسجيلاتها واكتشاف الأخطاء المرتكبة وكذلك ضمان أداء أفضل بالنسبة للمورد البشري.

وبما أن المراجعة الداخلية تسعى إلى تحقيق أهداف المؤسسة وعلى رأسها تعظيم المنفعة الاقتصادية فإنها بذلك تسعى دوماً إلى العمل على تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية وتعظيم قيمته، وينطوي ضمن المفهوم الواسع للأداء المالي مؤشرات ومقاييس تستخدم في الغالب للحكم على تحسنه، فهي بذلك تعتبر بمثابة دلالات اقتصادية تسمح بإعطاء الصورة الحقيقية والشاملة للوضعية المالية بصفة خاصة والوضع الاقتصادي بصفة عامة.

الإشكالية الرئيسية:

ونظراً للدور الذي تؤديه المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية وبغية الإلمام بهذا الموضوع يمكننا طرح وصياغة الإشكالية الرئيسية على النحو التالي:

- ما مدى مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين الأداء المالي للمؤسسة ؟

ولتوضيح هذه الإشكالية يمكن الاستعانة بالأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالمراجعة الداخلية؟ وما هي أهدافها؟
- ما هو الأداء المالي للمؤسسة؟ وما هي معايير ومؤشرات قياسه؟
- هل تساهم المراجعة الداخلية فعلاً في تحسين الأداء المالي للمؤسسة سوف للدقيق؟

الفرضيات:

وللإجابة على الإشكالية السابقة وغيرها من الأسئلة نضع الفرضيات التالية:

- المراجعة الداخلية هي عملية مستقلة تقوم بمراجعة النواحي المحاسبية والمالية والأعمال الأخرى داخل المؤسسة وبشكل مستمر، وتهدف إلى تحسين الأداء وترشيد القرارات.
- يتمثل الأداء المالي في بلوغ المؤسسة لأهدافها بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.
- تساهم المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة سوف للدقيق من خلال معرفة نقاط القوة والضعف وذلك بالعمل على تدعيم نقاط قوتها ومعالجة نقاط الضعف وذلك من خلال النصائح والتوجيهات المقدمة من قبل المراجع الداخلي للإدارة ومتخذي القرار.

أسباب اختيار الموضوع:

يعود اختيار البحث لأسباب موضوعية وأخرى ذاتية:

- تواجد المؤسسة ببيئة مليئة بالمخاطر مما أوجب الاهتمام بالمعلومة من حيث دقتها، وهذا لا يتحقق إلا من خلال نظام رقابة داخلية فعال تسهر المراجعة الداخلية على سلامته بدقة؛
- الاهتمام الشخصي والميول لهذا الموضوع؛
- توجه المؤسسات نحو اقتصاد السوق مما يجعلها عرضة للمخاطر، مما أوجب عليها الاعتماد على أشخاص مؤهلين ألا وهم المراجعون بصفة عامة والمراجعون الماليون بصفة خاصة؛
- حاجة المؤسسات الجزائرية لهذا النوع من المراجعة خاصة التحولات التي عرفتتها المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

- التعرف على واقع وظيفة المراجعة الداخلية في المؤسسات الجزائرية؛
- محاولة التأكد من أن المراجعة الداخلية تساهم في تحسين الأداء المالي.
- رغبة منا التعرف أكثر على مجال عمل المراجع الداخلي وخاصة في مجال المالية وقدرته على التعرف على تطبيق نظام الرقابة الداخلية من عدمه.

أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكر منها:

- الاهتمام بالنواحي الوظيفية للمراجعة الداخلية المالية، وتبيان الدور الذي تؤديه في مجال تقييم الأداء؛
- محاولة تحديد معايير والمؤشرات المستخدمة في قياس الأداء المالي وتفسيره.
- إبراز دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة.
- البحث في المراجعة الداخلية وكذا نظام الرقابة الداخلية من حيث كفاءته، نظرا لما يقدمه المراجع الداخلي المالي من تقارير مالية يمكن الاعتماد عليها لتحسين مستوى أداء المؤسسة؛
- إظهار أهمية مراجعة القوائم المالية من طرف المراجع الداخلي للمساهمة في تقييم الأداء عن طريق تحليل النسب المالية؛

- محاولة معرفة تقييم نتائج الأعمال وفقا للأهداف المرسومة؛

أهمية الدراسة:

حيث تتمثل أهمية الدراسة في:

- الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية في الحد من الأخطاء واكتشاف الغش داخل المؤسسة؛
- الدور الذي تقوم به المراجعة الداخلية في تحقيق أهداف المؤسسة؛

- أهمية دراسة الأداء المالي لمعرفة وضعية المؤسسة المالية، ومدى استمراريته؛
 - تكمن أهمية البحث في التوصل إلى مدى مساهمة المراجعة الداخلية المالية في تحسين الأداء المالي داخل المؤسسة، والتأكد من التطبيق الفعال لأنظمة الرقابة الداخلية؛
 - أهمية المراجعة تظهر باعتبارها الركيزة والأداة الأساسية في التحقق من صحة البيانات والمعلومات المحاسبية، إضافة إلى الموردين والمتعاملين مع المؤسسة نجد أيضا المديرية العامة هي أيضا تولي أهمية خاصة للمراجعة من أجل معرفة سلامة مركزها المالي والسيولة المتاحة لزيادة ثقتهم في مستوى الأداء داخل المؤسسة، وكذا اتخاذ العديد من القرارات من طرف الإدارة المالية وخاصة أهمية المحافظة على أصول الشركة.
- الدراسات السابقة:

من خلال الدراسات السابقة التي اطلعنا عليها، يمكن توضيح بعض الدراسات التي لها علاقة بموضوعنا كما يلي:

- مويحي إلياس: دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة «دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة»، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014-2015.

وقد هدفت الدراسة إلى معالجة موضوع دور التحليل المالي في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية ولتحقيق أهداف الدراسة وإجابة على تساؤلاتها اعتمد الباحث على جمع المعلومات حول التحليل المالي وعملية اتخاذ القرارات من خلال أدواته الأكثر استعمالا حيث تم التوصل إلى الجانب النظري للدراسة، أما الإطار العملي فقد اعتمد على إعداد دراسة تحليلية للوضعية المالية لمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة.

وقد خلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها:

- يعتبر التحليل المالي وسيلة فعالة وأداة اتخاذ القرارات، أنه يساعد المسير المالي على تشخيص الحالة المالية للمؤسسة والكشف عن سياستها والظروف التي تمر بها؛
- يساعد التحليل المالي على معرفة نقاط الضعف لتفاديها ونقاط القوة لتعزيزها؛
- يقوم المسير المالي بمهامه في أحسن الظروف ابد من وجود تقنيات تساعده في اتخاذ القرارات ومن بينها تقنية المؤشرات المالية.

وتم تقسيم هذه الدراسة الى جانب نظري والمتكون من فصلين نظريين تم التطرق في الفصل الأول إلى مدخل عام حول التحليل المالي والفصل الثاني حول دور التحليل المالي في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية وجانب تطبيقي الى دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة.

وقد خلصت هذه الدراسة الى دور أدوات التحليل المالي وأهميتها في قياس الأداء المالي وترشيد القرارات داخل المؤسسة.

- سعودي مبروك رياض: دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي بالمؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة حدود سليم بطولقة ولاية بسكرة" مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبية تخصص تدقيق محاسبي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2012-2013.

هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد الإطار العام للرقابة على العمليات في المؤسسة الاقتصادية، وذلك من أجل رسم تصور لتطبيق المراجعة الداخلية بما يتلاءم والمؤسسة الاقتصادية بغية الرفع من مستوى الاداء المالي لهذه المؤسسة وتقديمها واستمرارها بما يمكن من ضبط أدائها المالي وإظهار نتائج أعمال المؤسسة، كما هدفت لإظهار دور المراجعة الداخلية على الاداء المالي، وتوصل إلى أن المراجعة الداخلية تقوم على مجموعة من المبادئ والاليات، لأنها تمثل اداة فعالة للرقابة على المؤسسة كما تمثل نظاما رقابيا فعالا لأحكام السيطرة على اداء المؤسسة وحماية المصالح والوثائق.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النقاط لعل من أهمها وأبرزها:

- يعتبر الأداء أكبر مؤشر يبين فعالية وكفاءة المؤسسة وهذا يركز على الأداء المالي؛
- يتأثر الأداء المالي في المؤسسة بمجموعة من العوامل والمتغيرات ومنها الخاضعة لتحكم المؤسسة نسبيا وعوامل غير خاضعة لتحكمها؛
- تتمثل عملية تقييم الأداء المالي في تقييم أنشطتها في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة من الزمن، وتهدف للتحقق من بلوغ أهدافها المخططة والمحددة مسبقا من جهة، وقياس كفاءة المؤسسة في استخدام الموارد المالية المتاحة من جهة أخرى؛
- تسمح المراجعة الداخلية بتصحيح التأثيرات والانحرافات في قياس الاداء، ووضع التقديرات التي يراعى فيها القدرة على الانجاز؛

حيث تم تقسيم هذه الدراسة الى فصلين، حيث تناول في الفصل الأول الجانب النظري لكل من المراجعة الداخلية والأداء المالي وإبراز كل من أهميه المراجعة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية، وإلى أساليب قياس الأداء المالي، ومن خلال الفصل الثاني والمتمثل في الدراسة التطبيقية قام الباحث بالاعتماد على استبانة مبرزا فيها دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي. حيث لم يقم الباحث بالتركيز على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ولم يبرز فيها التأثير الحقيقي للمراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي.

- شكري معمر سعاد: دور المراجعة الداخلية المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز -سونلغاز-" مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمجد بوكرة بومرداس، الجزائر، 2008-2009.

هدفت الدراسة إلى:

- الاهتمام بالنواحي الوظيفية للمراجعة الداخلية المالية، وتبيان الدور الذي تؤديه في مجال تقييم الأداء؛
- البحث في المراجعة الداخلية وكذا نظام الرقابة الداخلية من حيث كفاءته، نظرا لما يقدمه المراجع الداخلي المالي من تقارير مالية يمكن الاعتماد عليها لتحسين مستوى أداء المؤسسة؛
- إظهار أهمية مراجعة القوائم المالية من طرف المراجع الداخلي للمساهمة في تقييم الأداء عن طريق تحليل النسب المالية؛
- تقييم الأداء داخل النظام والمؤسسة.

حيث تم تقسيم هذه الدراسة الى أربعة فصول، ثلاثة منها نظرية والرابع عبارة عن دراسة تطبيقية، ففي الفصل الأول تم التطرق الى مفاهيم عامة حول المراجعة والمراجعة الداخلية، وفي الفصل الثاني تم التطرق الى أساسيات الرقابة الداخلية وأهميتها في المراجعة المالية وفي الفصل الثالث إلى أهمية مراجعة القوائم المالية في تقييم الأداء المالي، وقد تطرق الباحث في الدراسة التطبيقية الى المراجعة الداخلية في مؤسسة سونلغاز. وقد خلصت هذه الدراسة الى أن المراجعة الداخلية تعتبر الركيزة والاداة الاساسية في التحقق من صحة البيانات والمعلومات المحاسبية، من اجل سلامة مركزها المالي وتحسين الاداء داخل المؤسسة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

لاحظنا أن الدراسات السابقة ركزت على الجانب النظري والمفاهيمي لوظيفة المراجعة الداخلية ودراسة الوضعية المالية للمؤسسات محل الدراسة، ولم يتم التركيز على تقييم الأداء باستخدام المؤشرات المالية، وهذا ما ركزت عليه دراستنا بشكل من التفصيل خاصة في حساب المؤشرات المالية وتحليل الوضعية المالية بمساهمة المراجعة الداخلية في تصويب الانحرافات وتقييم وتحسين الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة.

حدود الدراسة:

● الحدود الموضوعية

سوف نتطرق إلى موضوع *فعالية المراجعة الداخلية المالية في تقييم وتحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية* من خلال إلقاء الضوء على نظام الرقابة الداخلية باعتبار المراجعة تقييما له، مع التركيز على المراجعة الداخلية المالية وما لها من أهمية في تقييم وتحسين الأداء المالي داخل المؤسسة.

● **حدود مكانية:** اقتصرَت الدراسة على دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي في واحدة من المؤسسات الجزائرية والمتمثلة في مؤسسة سوف للدقيق.

● **حدود زمنية:** وذلك للفترة الزمنية الممتدة من سنة 2013 إلى غاية سنة 2016.

المنهج المتبع:

بناء على طبيعة الدراسة وقصد الوصول الى الأهداف المرجوة من هذا البحث، قمنا بتطبيق مناهج البحث المستعملة في البحوث الاقتصادية، حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي الموافق للدراسات النظرية وذلك في الفصلين الأول والثاني، بالإضافة الى المنهج التحليلي المطبق في دراسة حالة مؤسسة سوف للدقيق وذلك بالاعتماد على القوائم والجداول المالية.

هيكل الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة الموضوع وأهدافه تم تقسيم الدراسة الى ثلاثة فصول فصلين نظريين وفصل تطبيقي، حيث تطرقنا في الفصول:

- **الفصل الأول** الى الإطار المفاهيمي للمراجعة الداخلية وقمنا بتقسيمه الى ثلاثة مباحث، بحيث خصص المبحث الأول الى ماهية المراجعة الداخلية من خلال التطرق الى التطور التاريخي للمراجعة الداخلية ومفهومها، وأهمية وأهداف المراجعة الداخلية، والى أنواع المراجعة الداخلية، أما المبحث الثاني فقد خصص لمعايير وخدمات المراجعة الداخلية وموقعها من الهيكل التنظيمي والمتضمن للمعايير الدولية للمراجعة الداخلية، والخدمات التي تقدمها المراجعة الداخلية، وكذلك موقع المراجعة الداخلية من التنظيم الإداري، وتطرقنا في المبحث الثالث إلى منهجية عمل قسم المراجعة الداخلية من خلال قسم المراجعة الداخلية، ومراحل مهمة إجراء المراجعة الداخلية، ووسائل تنفيذ المراجعة الداخلية.

- **الفصل الثاني** من الدراسة والذي جاء تحت عنوان فعالية المراجعة الداخلية ودورها في تقييم وتحسين الأداء المالي وتطرقنا في مبحثه الأول إلى الإطار النظري للأداء المالي من خلال مفهوم الأداء المالي، وأهميته وأهدافه، ومعايير الأداء المالي والعوامل المؤثرة فيه، أما المبحث الثاني من هذا الفصل فقد خصص الى الأساليب المستخدمة في قياس الأداء المالي من خلال تناول أسلوب قياس الأداء المالي باستخدام التوازنات المالية، بالإضافة الى أسلوب قياس الأداء المالي باستخدام النسب المالية، وكذلك أسلوب قياس الأداء المالي باستخدام المؤشرات الحديثة، أما فيما يخص المبحث الثالث فكان يتمحور حول المراجعة الداخلية ودورها في تحسين الأداء المالي وتم من خلاله إبراز دور المراجعة الداخلية في دعم القرار في المؤسسة، و دورها في إدارة المخاطر والحد من الفساد المالي والإداري، وأخيراً دورها في اضافة القيمة.

- **الفصل الثالث** فقد قمنا من خلاله بدراسة حالة مؤسسة سوف للدقيق بهدف إسقاط الجانب النظري من الدراسة على الواقع الفعلي للمؤسسة، وقد قمنا بتقسيم الجانب التطبيقي إلى ثلاثة مباحث ومن خلال المبحث الأول قمنا بتقديم عام لمؤسسة سوف للدقيق، حيث تم إعطاء نظرة عامة حول المؤسسة، والمصالح التابعة لمؤسسة سوف للدقيق، وكذلك إلى الخطوات المتبعة لتحويل القمح الى سميد أو فريضة، أما في المبحث الثاني فتم التطرق إلى عرض وظيفة المراجعة الداخلية وآلية عملها ومن خلاله تم تقديم قسم المراجعة الداخلية وآلية عمل وظيفة المراجعة

الداخلية في مؤسسة سوف للدقيق، وتحليل القوائم المالية للمؤسسة باستخدام مؤشرات التوازن المالي، وفي المبحث الأخير قمنا بدراسة الوضعية المالية للمؤسسة حيث تطرقنا أولاً إلى عرض الميزانيات المالية المختصرة وتحليل نتائجها ثم دراسة الوضعية المالية العامة للمؤسسة باستخدام مؤشرات التوازن المالي وفي الأخير وضعنا دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي وذلك باستخدام نسب السيولة لمعرفة مدى التحسن في الأداء المالي الذي عرفته المؤسسة خلال فترة الدراسة.

وقد تم اختتام الدراسة بخاتمة تم التطرق من خلالها إلى نتائج اختبار الفرضيات، والوصول إلى بعض النتائج والتوصيات المقترحة، والمواضيع التي يمكن أن تكون محاور للدراسة والبحث مستقبلاً.



الفصل الأول

الاطار المفاهيمي

للمراجعة الداخلية



تمهيد:

أدى التطور العلمي والنمو المتزايد في مجالات النشاط الاقتصادي إلى كبر حجم المؤسسات وتنوع أعمالها ووظائفها وصعوبة إدارتها وتعدد مشاكلها، وقد سائر ذلك تطور في مفهوم وأهداف وأساليب المراجعة الداخلية للتأكد من فاعلية الرقابة الداخلية وكلما كبر حجم المؤسسة ازدادت الحاجة إلى توافر نظام مراجعة داخلية فعال والتي يجب أن تمارس على كل أوجه نشاطات المؤسسة إذ أن وجودها أصبح أمراً ضرورياً وحتمياً لكل عملية من عمليات المؤسسة كالعمليات النقدية مثلاً والتي تحتاج لمراجعة بغرض اكتشاف أية اختلاسات أو تلاعب بها. فنظام الرقابة الداخلية يعتبر في أي مؤسسة بمثابة خط الدفاع الأول فهو الذي يحمي مصالح المساهمين بصفة خاصة وكافة الأطراف ذات الصلة بالمؤسسة فهي بمثابة أعين الإدارة تراقب من خلالها كل كبيرة وصغيرة تحدث في المؤسسة، حيث أن نظام الرقابة الداخلية هو النظام الذي يوفر الحماية لعملية إنتاج المعلومات المالية التي يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ قرارات الاستثمار والائتمان السليمة ولا شك إن ازدياد حالات الإفلاس في السنوات الأخيرة والفشل والإعسار المالي وحدوث فضيحة شركة *Ermon* للطاقة عام 2001 في الولايات المتحدة الأمريكية أدت إلى الاهتمام بأنظمة الرقابة الداخلية في الشركات خاصة تلك الشركات التي تتداول أوراقها في بورصة الأوراق المالية

وللإلمام أكثر بموضوعنا هذا، سنحاول أن نتناول ضمن سياق هذا الفصل التطرق للإطار النظري للمراجعة الداخلية، من خلال تقسيم الفصل إلى ثلاثة مباحث رئيسية وهي:

- **المبحث الأول:** ماهية المراجعة الداخلية؛
- **المبحث الثاني:** معايير وخدمات المراجعة الداخلية وموقعها من الهيكل التنظيمي؛
- **المبحث الثالث:** منهجية عمل قسم المراجعة الداخلية.

المبحث الأول: ماهية المراجعة الداخلية

نظرا للاهتمام الكبير الذي حظيت به المراجعة الداخلية من قبل الهيئات الحكومية والمؤسسات ونظرا لأهميتها وموقعها سواء أثناء السير العادي في النشاط أو نظرا لطبيعة الأثر الذي تخلفه على المشهد النهائي للمؤسسة، أي أثرها على مصداقية القوائم المالية، ومن خلال هذا المبحث سنتطرق إلى نشأتها ومفهومها، وكذلك إلى أهدافها وأنواعها.

المطلب الأول: التطور التاريخي للمراجعة الداخلية ومفهومها

أدى كبر حجم المؤسسات وتشعب أعمالها ووظائفها وصعوبة إدارتها وتعدد مشاكلها، إلى تطور مفهوم المراجعة الداخلية، فكلما كبر حجم المؤسسة ازدادت الحاجة إلى توافر نظام مراجعة داخلية فعال والذي يجب أن يغطي كل أوجه النشاطات في المؤسسة، إذ أن وجودها أصبح أمراً ضرورياً وحتمياً لكل عملية من العمليات والتي تحتاج لمراجعة بغرض اكتشاف أية اختلاسات أو تلاعب بها.

أولاً: التطور التاريخي للمراجعة الداخلية

يرجع ظهور المراجعة الداخلية منذ حوالي ثلاثين عاماً بالولايات المتحدة الأمريكية وبالتالي فهي تعتبر حديثة مقارنة بالمراجعة الخارجية، غير أنها لم تحض بالاهتمام اللازم في بادئ الأمر وذلك إلى غاية سنة 1941 حيث تم نشر كتاب عن المراجعة الداخلية بعنوان المراجعة الداخلية الحديثة *Modern Internal Auditing*، كما تم تأسيس معهد المراجعين الداخليين *Institute of Internal Auditors (IIA)* بالولايات المتحدة الأمريكية، ويعتبر هذين الحدثين بمثابة علامة على نشأة المراجعة الداخلية كمهنة، وقد تزايد عدد أعضاء معهد المراجعين الداخليين إلى ما يزيد عن 40000 عضو في سنة 1941 في مختلف دول العالم¹.

وفي سنة 1947 تم إصدار أول قائمة تتضمن مسؤوليات المراجعة الداخلية، وفي سنة 1957 تم إصدار أول قائمة معدلة للمراجعة الداخلية. كما تم في سنة 1964 اعتماد دليل لتعريف المراجعة الداخلية، وقد قام المعهد ببذل جهود فعالة على صعيد التطور المهني للمراجعة الداخلية، حيث قام بتشكيل لجان سنة 1974 لدراسة واقتراح إطار متكامل لمعايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية، والتي انتهت من أعمالها وقدمت تقريراً بنتائج دراستها سنة 1977، وتم التصديق النهائي على هذه المعايير في المؤتمر الدولي السابع والثلاثين سنة 1978 في مدينة سان فرانسيسكو².

لقد اقتضت المراجعة الداخلية في بادئ الأمر على مراجعة الحسابات للتأكد من صحة تسجيل العمليات المالية وتصحيح الأخطاء، ومع تطور المؤسسة أصبح من الضروري تطوير المراجعة الداخلية وتوسيع

¹ - أمين السيد أحمد لطفي، مراجعات مختلفة لأغراض مختلفة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص: 95.

² - خلف عبد الله الوردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص: 31.

نطاق عملها، فقد أصبحت تستخدم كأداة لتقييم مدى فاعلية الأساليب الرقابية وإمداد الإدارة بالمعلومات، وبهذا أصبحت المراجعة الداخلية أداة لتبادل المعلومات والاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة والإدارة العليا¹.

ولقد أولى المشرع الجزائري اهتماما كبيرا بالمراجعة الداخلية ويتجلى ذلك في المادة 40 من القانون 88-01 الصادر بتاريخ 12/01/1988م والتي نصت على ما يلي: " يتعين على المؤسسات العمومية الاقتصادية تنظيم وتدعيم هياكل داخلية خاصة بالمراقبة في المؤسسة، وتحسين بصفة مستمرة أنماط سيرها وتسييرها"². كما أشار إليها في المادة 41 والمادة 58 من نفس القانون واللذان تنصان على ما يلي:

● **المادة 41:** "تخضع المؤسسات العمومية الاقتصادية لتقييم دوري يقوم به جهاز مؤهل لهذا الغرض عن طريق التنظيم".

● **المادة 58:** "لا يجوز لأحد أن يتدخل في إدارة أو تسيير المؤسسة العمومية الاقتصادية خارج الأجهزة المشكلة قانونا والعاملة في إطار الصلاحيات الخاصة بها، تشكل كل مخالفة لهذا الحكم تسييرا ضمنيا ويترتب عنها تطبيق قواعد المسؤولية المدنية والجزائية المنصوص عليها".

ثانيا: مفهوم المراجعة الداخلية

لقد تعددت المفاهيم المتعلقة بالمراجعة الداخلية بين المعاهد العلمية والمختصين في هذا المجال، وذلك نتيجة العديد من الاسباب لعل من أهمها التطور الكبير في حجم المؤسسات الاقتصادية وانفصال الملكية عن الادارة وزيادة الاهتمام بالرقابة الداخلية لضمان تحقيق الاستغلال الامثل للموارد الاقتصادية المتاحة³. ومن خلال هذا سنتطرق الى أهمها فيما يلي:

عرفت المراجعة الداخلية طبقا لبيان مسؤوليات المراجعة الداخلية الصادر عن معهد المراجعين الداخليين الأمريكي (IIA) على أنها: "المراجعة الداخلية عبارة عن وظيفة تقييم مستقلة مقررة داخل أحد منظمات الأعمال بهدف فحص وتقييم أنشطتها، باعتبارها أداء لخدمة هذا التنظيم"⁴.

أما بموجب التعريف الجديد لمعهد المراجعين الداخليين ينظر لها على أنها " نشاط مستقل، تأكيد موضوعي واستشاري مصمم لزيادة قيمة الشركة وتحسين عملياتها، ومساعدتها على إنجاز أهدافها بواسطة تكوين مدخل منظم ومنضبط *Disciplined* لتقييم وتحسين فاعلية إدارة المخاطر *Management Risk* والرقابة *Control* وحوكمة الشركات *Corporate Governance*."

¹ - أحمد صالح العمرات، المراجعة الداخلية "الإطار النظري والمحتوى السلوكي"، مؤسسة الرسالة للطبع والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1990، ص: 12.

² - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، مرسوم رقم 88-101 يحدد كفايات تطبيق القانون رقم 88/01 الصادر بتاريخ 18/01/1988 والمتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات

العمومية الاقتصادية على المؤسسات الاشتراكية ذات الطابع الاقتصادي التي أنشئت في إطار التشريع السابق، العدد 20، ص: 36.

³ - عبد الفتاح الصحن وآخرين، المراجعة التشغيلية والرقابة الداخلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص: 15.

⁴ - أمين السيد أحمد لطفي، مرجع سابق، ص: 98.

وبموجب المفهوم الحديث فإن المراجعة الداخلية يشتمل على وظيفتين وهما¹:

- **خدمة التأكيد الموضوعي:** هي فحص موضوعي للأدلة بغرض توفير تقييم مستقل لفاعلية وكفاية إدارة المخاطر والأنظمة الرقابية وعمليات الحوكمة بالإدارة، مثل ذلك العمليات المالية، الأداء، الالتزام بالسياسات واللوائح التنظيمية، وأمن نظام المعلومات؛
 - **الخدمات الاستشارية:** وهي عمليات المشورة التي تقدم لوحدة تنظيمية داخل الشركة أو خارجها، وتحدد طبيعة نطاق هذه العمليات بالاتفاق مع تلك الشركات، والهدف منها إضافة قيمة للوحدة وتحسين عملياتها، ومثال ذلك النصح، تصميم العمليات، التدريب. وهذا التطور أدى إلى حدوث تطور في أهداف المراجعة الداخلية والتي أصبحت:
 - زيادة قيمة الشركة وتحسين عملياتها ومشاركة الإدارة في تخطيط الاستراتيجية وتوفير المعلومات التي تساعد على تنفيذ الاستراتيجية؛
 - تقييم فاعلية إدارة المخاطر، وتقييم فاعلية الرقابة، وتقييم فاعلية عمليات حوكمة الشركات.
- كما عرفت أيضا على أنها " هي مجموعة النظم والإجراءات والطرق التي تتخذها الإدارة لحماية أصول المؤسسة ولضمان دقة وسلامة البيانات المالية وزيادة درجة الاعتماد عليها، وزيادة الكفاءة التشغيلية وضمان الالتزام بسياسات الإدارة الموضوعية"².
- وقد عرف المعيار الدولي للتدقيق رقم 400 " تقدير المخاطر والرقابة الداخلية" نظام الرقابة الداخلية بأنه " كافة السياسات والاجراءات (الضوابط الداخلية) التي تتبناها ادارة المؤسسة لمساعدتها قدر الامكان في الوصول الى هدفها في ضمان ادارة منظمة وكفاءة للعمل. والمتضمنة الالتزام بسياسات الادارة وحماية الاصول ومنع واكتشاف الغش والخطأ ودقة واكتمال السجلات المحاسبية وتهيئة معلومات مالية موثوقة في الوقت المناسب"³.
- وبتعريف آخر " وظيفة المراجعة الداخلية تشكل 'رقابة الرقابة' وهي تقوم على مفهوم الرقابة المفاجئة غير المتوقعة، وترتكز على التناسق وتجانس أنظمة الرقابة الداخلية، هط الإجراء شكل حل متكامل ومتماسك تمنح للمؤسسة فرصة تنوع الرقابات حسب نشاطاتها، لكن يجب أ، تبقى نفس الغاية والكيفيات والخصائص التي وجدت من أجلها مهما كانت النشاطات"⁴.

¹ - مسعود دراوسي، محمد الهادي ضيف الله، فاعلية وأداء المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، مداخلة ضمن فعاليات المنتدى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر بسكرة، يومي 06/05 ماي 2012، ص: 08.

² - أمين السيد احمد لطفي، التطورات الحديثة في المراجعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص: 282.

³ - طارق عبد العال، موسوعة معايير المراجعة، ج2، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، 2008، ص: 162.

⁴ - Lionel Collins et Gérard Vilin, audit et contrôle internes, principe objectifs et pratique, Edition Dalloz, Paris, 1997, P P: 80-81.

ومن خلال ما سبق يمكن استخلاص تعريف شامل للمراجعة الداخلية وهي: "نشاط مستقل داخل المنشأة، يقوم بها شخص تابع للمنشأة، يعين من قبل الإدارة، يعمل على مراجعة النواحي المحاسبية والمالية والأعمال الأخرى، وبشكل مستمر، وذلك لخدمة الإدارة ومجلس إدارة المؤسسة".

المطلب الثاني: أهمية وأهداف المراجعة الداخلية

إن تعدد الجهات الطالبة لخدمات المراجعة الداخلية دليل على مدى أهميتها لذا سنتطرق من خلال هذا المطلب الى أهمية وأهداف المراجعة الداخلية:

أولاً: أهمية المراجعة الداخلية

تلعب المراجعة الداخلية خاصة والمراجعة عامه دوراً هاماً في تلبية حاجات مختلف الأطراف الداخلية والخارجية المحيطة بالمؤسسة ويمكن تجسيد أهميتها من خلال ما يلي¹:

- تمكن الملاك أو المساهمين من الاطمئنان على سلامة استثماراتهم في المؤسسة؛
- تمكن المؤسسة من الاستفادة من البيانات المحاسبية التي تمت مراجعتها لأغراض التخطيط والرقابة ومتابعة أعمال المؤسسة؛
- تلبية احتياجات الجهات الحكومية من معلومات متعلقة بالمؤسسة؛
- تساعد النقابات والجمعيات المهنية والعمالية من التحقق من حسن سير أعمال المؤسسة، وقدرتها على تحقيق التوظيف والعمالة المستمرة؛
- زيادة إمكانية الحصول على القروض من المصارف ومؤسسات الإقراض، كون القوائم المالية للمؤسسة تتمتع بدرجة عالية من المصدقية؛
- توفر القوائم المالية المدققة لأطرافهم بحاجة إليها كمؤسسات التأمين في حالة تعويض الخسائر، البائعين والمشتريين للمؤسسة، الشركاء في حالة انضمام شريك جديد.

ثانياً: أهداف المراجعة الداخلية

تسعى المراجعة الداخلية لخدمة الإدارة في المؤسسة من خلال تقديم مجموعة من الخدمات لتحقيق الأهداف التالية²:

- التأكد من دقة البيانات المحاسبية المسجلة بالدفاتر والسجلات حتى يتم الاعتماد عليها كأساس سليم لرسم السياسات؛
- المحافظة على أموال المؤسسة وموجوداتها من أي ضياع أو اختلاس أو تلاعب أو سوء استعمال؛

¹ - زكريا بالواحد، عبد الواحد نجّ، المراجعة الداخلية ودورها في اتخاذ القرار "دراسة حالة المنشأة العمومية للأشغال العمومية لقسنطينة EPT/C"، مذكرة مكملة لنيل شهادة

ماستر أكاديمي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2011، ص: 04.

² - أحمد عبد المولى الصباغ وآخرون، أساسيات المراجعة ومعاييرها، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2008، ص: 139-140.

- إطلاع الهيئات المسؤولة بالمؤسسة عن مدى مساهمة التطبيق العملي للخطط والسياسات المرسومة لتحقيق الأهداف المرجوة؛
- التأكد من مدى إمكانية الاعتماد على المعلومات المالية والتشغيلية ونزاهتها، وكذلك الوسائل المستخدمة لتحديد وقياس وتصنيف هذه المعلومات؛
- مراجعة النظم الموضوعة في المؤسسة للتأكد من الالتزام بالسياسات، الخطط، الإجراءات، القوانين واللوائح التي يكون لها تأثير جوهري على العمليات والتقارير؛
- مراجعة وسائل الحفاظ على الأصول، والتحقق من وجود تلك الأصول كلما كان ذلك ممكناً؛
- مراجعة العمليات أو البرامج للتأكد من أن النتائج تتماشى مع الأهداف الموضوعة، وما إذا كانت العمليات أو البرامج تنفذ كما هو مخطط لها.

المطلب الثالث: أنواع المراجعة الداخلية

إن مجال تطبيق المراجعة الداخلية واسع، حيث أنه يقوم على أساس الرقابة الداخلية للمؤسسة كما أنها تعتمد على الفحص ومدى احترام القوانين والأنظمة، وبالتالي تنقسم المراجعة الداخلية إلى:

أولاً: المراجعة المالية

انطلاقاً من القوائم المالية يقوم المراجع الداخلي بالاعتماد على أدلة وقرائن يدعم بها رأيه حول مصداقية القوائم المالية، هنا جاء هذا النوع من المراجعة إذ يقتصر عمل المراجع فيه على فحص الحسابات الظاهرة في القوائم المالية وإبداء رأيه فيها، إذ يطلع المراجع في عمله هذا على جل المستندات المبررة، كما ينبغي الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة موضوع الدراسة الذي هو مجموع الضمانات التي تساهم في التحكم في المؤسسة وأنه بتقييمه لهذا النظام يمكنه الوقوف على مدى سلامته، وبالتالي سلامة النظام المحاسبي والحكم على مجموعة العمليات المسجلة رغم أنه اكتفى بدراسة مقررات العينة فقط¹.

ثانياً: مراجعة العمليات

تتضمن مراجعة العمليات إجراء فحص شامل للإدارة التشغيلية وإجراءات وضوابط الرقابة الداخلية، وجودة تنفيذ المسؤوليات المرتبطة بوظائف المؤسسة، مع التركيز على أن أموال وموارد المؤسسة تستخدم بشكل كفء وفعال. وتشمل المراجعة التشغيلية دراسة المسائل المتعلقة بما يلي²:

- التأكد من مدى ملائمة النظم الإدارية والرقابية والممارسات التي تهدف إلى السيطرة والحفاظة على الأصول؛
- التأكد من سلامة استخدام أموال وموارد المؤسسة بشكل كفء وفعال؛

¹ - جمعة أحمد حلمي، المدخل الحديث لتدقيق الحسابات، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص: 61.

² - محمد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية الى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص: 16.

- التأكد من مدى كفاءة وفعالية الأنشطة والبرامج والعمليات التشغيلية بالمؤسسة.

ثالثا: مراجعة الالتزام

تتضمن هذه المراجعة إجراء فحص لمختلف البرامج والسياسات والقوانين والأنظمة والعقود التي يجب الالتزام بها وإتباعها من أجل الحفاظ على المبادئ التوجيهية المقررة في المؤسسة، ويترتب على مراجعة الالتزام ما يلي¹:

- جمع المعلومات عن القوانين والأنظمة وغيرها من متطلبات الالتزام؛
- فهم حدود المراجعة في الكشف عن الأعمال غير القانونية وسوء المعاملة؛
- تقييم المخاطر التي يمكن أن تحدث جراء الأعمال غير القانونية؛
- على المراجع تصميم وأداء إجراءات لتقييم المخاطر التي من شأنها أن تكشف عن الأعمال غير القانونية.

رابعا: المراجعة الإدارية

وهي المراجعة التي تشمل فحص الإجراءات الرقابية الخاصة بنواحي النشاطات الأخرى غير الناحية المالية أو المحاسبية لذا هي تتطلب معرفة السياسات والإجراءات المطبقة في المؤسسة ومن المهام التي يتوجب القيام بها ما يلي²:

- دراسة واختبار العمليات المختلفة مثل النشاطات الإنتاجية من حيث مستوى الكفاءة الإنتاجية ومراقبة الجودة؛
- التأكد من سير برنامج التدريب للموظفين والعاملين بالمؤسسة، وتحديد مدى كفاءة هذه البرامج وتحديد سبل تطويرها وتحسينها لغرض رفع مستوى الأداء في العمل؛
- المراجع الداخلي لا يتدخل في مهام مراقب التسيير الذي يقوم بوضع طرق التنبؤ وضمان سلامة السياسات العامة للمؤسسة، وإنما يتأكد فقط من أن هذه الطرق مطبقة جيدا وتستجيب للأهداف المرسومة.

¹ - حسين أحمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، مراجعة الحسابات المتقدمة" الإطار النظري والإجراءات العملية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص: 50.

² - سعودي مبروك رياض، دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المنشأة الاقتصادية" دراسة حالة مؤسسة حدود سليم بولاية بسكرة"، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013، ص: 06.

المبحث الثاني: معايير وخدمات المراجعة الداخلية وموقعها من الهيكل التنظيمي

لقد تطورت نظرة المجتمع لمهنة المراجعة الداخلية بدرجة كبيرة في السنوات الأخيرة ويرجع ذلك أساسا إلى الجهود المبذولة من طرف القائمين على هذه المهنة وبعض الهيئات المهتمة بها، وستتطرق من خلال هذا المبحث إلى معايير المراجعة الداخلية وخدماتها وكذلك موقعها من التنظيم الإداري.

المطلب الأول: المعايير الدولية للمراجعة الداخلية

يتكون الإطار العام لمعايير الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية التي وضعها معهد المراجعين الداخليين الأمريكي (IIA) عام 1978 وتم تعديلها عام 1993 من خمسة معايير عامة، تم تبويبها في خمسة مجموعات وتتضمن 25 معيار فرعي، بينما يتكون الإطار العام للمعايير المهنية الجديدة والتي وضعت سنة 2003 وأصبحت نافذة اعتبارا من سنة 2004 من مجموعتين هما:

أولا: معايير السمات (Attribut Standards)

والتي تتناول معايير السمات وخصائص المؤسسات والأفراد الذين يؤدون أنشطة المراجعة الداخلية، وتشتمل على الأهداف والصلاحيات والمسؤوليات (وثيقة المراجعة الداخلية) ، الاستقلالية والموضوعية، البراعة وبذل العناية المهنية والرقابة النوعية، والتي نوضحها فيما يلي¹:

- 1- المعيار رقم 1000 الأهداف، الصلاحية والمسؤولية: يجب تحديد أهداف وصلاحيات ومسؤوليات نشاط المراجعة الداخلية بوثيقة تنسجم مع المعايير، وموافق عليها من مجلس الإدارة؛
- 2- المعيار رقم 1100 الاستقلالية والموضوعية: على نشاط المراجع الداخلي أن يكون مستقلا، وعلى المراجعين الداخليين أن يتسموا بالموضوعية أثناء تأدية عملهم؛
- 3- المعيار رقم 1200 البراعة وبذل العناية المهنية: البراعة في أداء المراجع الداخلي لأنشطة المراجعة الداخلية، وبذل العناية المهنية اللازمة في تأديتها؛
- 4- المعيار رقم 1300 الرقابة النوعية وبرامج التحسين: على مدير المراجعة الداخلية أن يضع برنامجا للرقابة النوعية، وبرنامجا للتحسين، والذي يغطي جميع أعمال المراجعة الداخلية، ويراقب فاعليتها بشكل مستمر، ويجب أن يصمم هذا البرنامج لمساعدة نشاط المراجعة الداخلية لإضافة قيمة للمؤسسة، وتحسين عملياتها، ويوفر توكيد بأن نشاط المراجعة الداخلية منسجم مع المعايير وأخلاقيات المهنة.

¹ - عبد الوهاب نصر على، شحاتة السيد شحاتة، دراسات متقدمة في الرقابة والمراجعة الداخلية وفقا لأحدث المعايير الدولية والأمريكية "مدخل الحوكمة وإدارة المخاطر وتكنولوجيا المعلومات"، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2014، ص ص: 255-256.

ثانيا: معايير الأداء (Performance Standards)

وهي سبعة معايير رئيسية صادرة من معهد المراجعين الداخليين والتي تصف أنشطة المراجعة الداخلية، والمعايير التي يتم من خلالها قياس أداء تلك الأنشطة وهي¹:

1- المعيار رقم 2000 إدارة نشاط المراجعة الداخلية: على مدير المراجعة الداخلية إدارة نشاط المراجعة الداخلية بفعالية، للتأكد من أنه يضيف قيمة للمؤسسة؛

2- المعيار رقم 2100 طبيعة عمل المراجعة الداخلية: يقوم نشاط المراجعة الداخلية بتقييم والمساهمة في تحسين أنظمة إدارة المخاطر والرقابة الداخلية والحوكمة؛

3- المعيار رقم 2200 التخطيط لمهمة العمل: على المراجعين الداخليين وضع وتكوين خطة لكل مهمة؛

4- المعيار رقم 2300 تنفيذ المهمة: يجب على المراجعين الداخليين تعريف، تحليل، تقييم وتدوين المعلومات الكافية لتحقيق أهداف المهمة؛

5- المعيار رقم 2400 توصيل النتائج: على المراجعين الداخليين إيصال نتائج المهمة مباشرة؛

6- المعيار رقم 2500 متابعة التقدم: على مدير قسم المراجعة الداخلية وضع والمحافظة على نظام لمراقبة ومتابعة النتائج التي تم التقرير عنها للإدارة؛

7- المعيار رقم 2600 قبول الإدارة للمخاطر: عندما يعتقد مدير قسم المراجعة الداخلية أن الإدارة قد قبلت مستوى من المخاطر بشكل غير مقبول، عليه مناقشة الأمر مع الإدارة التنفيذية، وإذا لم يتم حل هذه المسائل المتعلقة بالمخاطر، فإنه على مدير المراجعة الداخلية التقرير عن ذلك لمجلس الإدارة لإيجاد الحل.

¹ - خلف عبد الله الوردات، مرجع سابق، ص: 455-456.

المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها المراجعة الداخلية

تقدم المراجعة الداخلية بحكم كونها وظيفة داخلية من الوظائف الرئيسية في المؤسسة والتابعة للإدارة العليا فهي تقيم العديد من الخدمات داخل المؤسسة ومن أهمها ما يلي¹:

أولاً: خدمات وقائية

وهي مجموعة من الإجراءات التي يضعها المراجع الداخلي في المؤسسة لتحقيق الحماية الكاملة للأصول والممتلكات من السرقة أو الاختلاس أو الهدر، وحماية السياسات المختلفة في المؤسسة (الإدارية، الإنتاجية، المالية...) من تحريفها أو تغييرها دون مبرر.

ثانياً: خدمات تقييمية

وتتمثل في السياسات والإجراءات والأساليب التي يستخدمها المراجع الداخلي في مجال قياس وتقييم مدى فعالية نظم وإجراءات الرقابة الداخلية المطبقة داخل المؤسسة، وقد يستخدم المراجع الداخلي نفس الأدوات التي يستخدمها المراجع الخارجي بالتعاون معاً بما في ذلك من تيسير لمهمة كل منهما².

ثالثاً: خدمات إنشائية

وهي التي تتمثل في مساعدة المراجع الداخلي لإدارة المؤسسة بتوفير البيانات الملائمة في مجال تحسين الأنظمة الموضوعية داخل المؤسسة سواء كانت هذه الأنظمة إدارية أو مالية أو فنية.

رابعاً: خدمات علاجية

وتتمثل في الإجراءات والأساليب التي يستخدمها المراجع الداخلي في مجال تصحيح الأخطاء التي يكتشفها أو التوصيات التي قد يتضمنها تقرير مراجعته والخاصة بإصلاح وعلاج أوجه القصور في مختلف نظم المؤسسة. ومما لا شك فيه أن مختلف هذه الخدمات التي يقدمها المراجع الداخلي أو يساهم فيها تتم بسبب الآتي³:

- وجود المراجع الداخلي طوال الوقت داخل المؤسسة ومعايشته للمشاكل الداخلية لها؛
- عمل المراجع الداخلي يتم بصورة منتظمة على مدار العام وبصورة شاملة لكافة العمليات.

¹ - كمال الدين مصطفى الهراوي، محمد السيد سرايا، دراسات متقدمة في المحاسبة والمراجعة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية مصر، 2009، ص: 164-165.

² - عبد الفتاح محمد الصحن، سمير كامل، الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر 2001، ص: 217.

³ - السيد محمد، المراجعة والرقابة المالية" المعايير والقواعد"، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2008، ص: 144.

المطلب الثالث: موقع المراجعة الداخلية من التنظيم الإداري

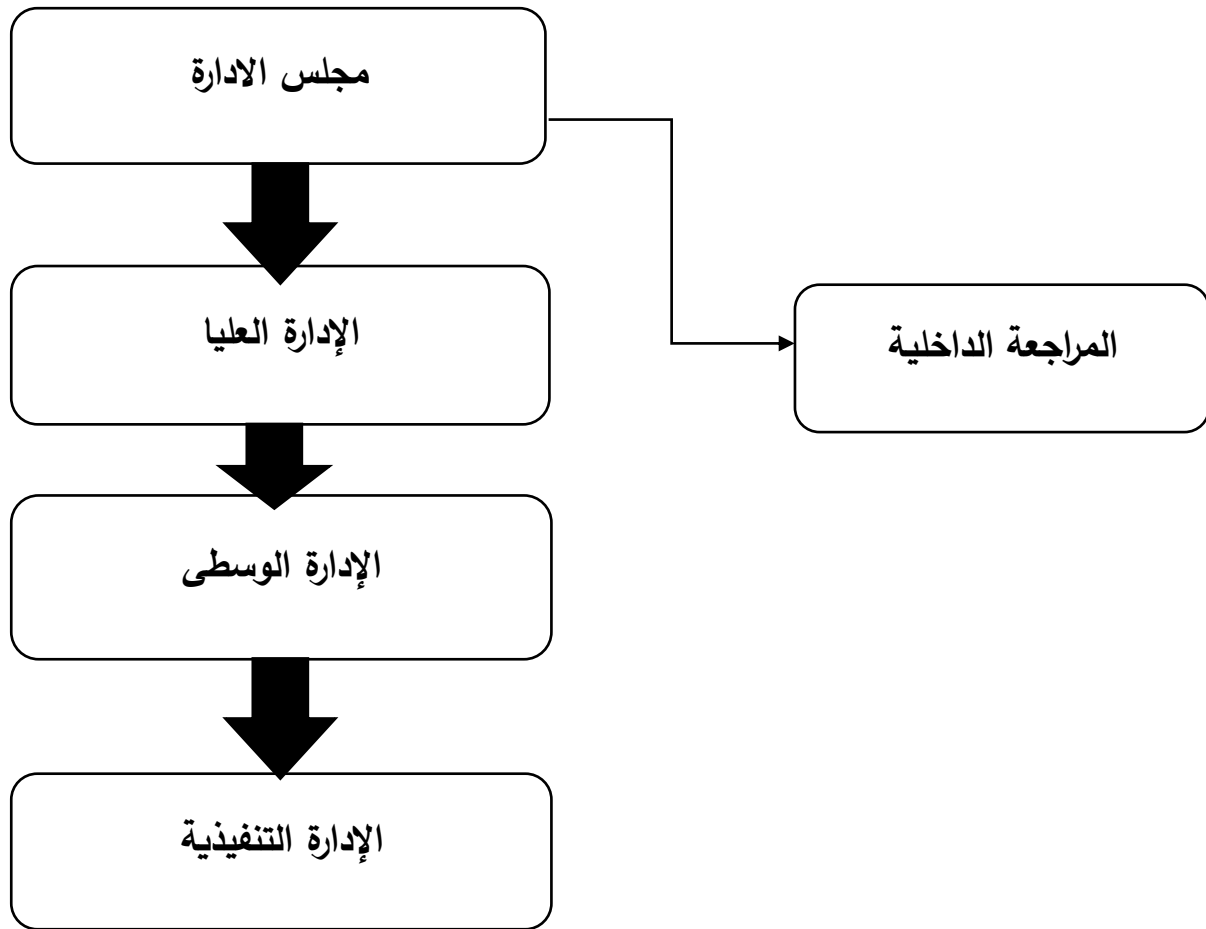
لأن وظيفة المراجعة الداخلية تتناول المجال التقييمي في المؤسسة وكذلك الوقائي لأصول المؤسسة، ثم النواحي الإنشائية بتقديم الاقتراحات التحسينية للمؤسسة فإن مجالها يتسع ويجعلها أداة رقابية للمستويات العليا للمؤسسة، فالمراجع الداخلي يقوم بعمله من واقع مهامه الوظيفية ومسؤولياته أمام إدارة المؤسسة العليا، فهو يقيم عمل الغير، ولكن لا يوجه الغير في العمل، فهو لا يتمتع برئاسة مباشرة لهيئة الموظفين الذين يراجع عملهم، فالمراجع الداخلي في تنفيذ مهام وظيفته مستقل، فهو يتأكد من التمشي مع السياسات والإجراءات والسجلات وفحصه بغرض تحديد مسؤولية المخطئ، حيث أن ما يقوم به من فحص لا يبعد عن الأفراد الذين قاموا بالعمل، والمراجع الداخلي مستقل في عمله من ناحيتين¹:

- مكانه في التنظيم الوظيفي وارتباطه عمليا بالمستويات العليا، حيث أن تعضيد الإدارة له يحقق الاستقلال في عمله وتحقيق ما يوكل إليه من عمل فريئس إدارة المراجعة مسؤول أمام المستويات العليا للإدارة نظرا لأن ما سيكشفه عمله أثناء تأديته له هو من اهتمامات الإدارة العليا.
- أن المراجع الداخلي يقوم بوظيفته من حيث الفحص والتقييم ومراقبة التنفيذ لجميع أنشطة المشروع ولهذا لا يجب أن يعهد إليه بأي مهام تسجيلية أو تنفيذية.

ومما سبق يتبين لنا حتمية مراعاة استقلالية دائرة المراجعة الداخلية بشكل تام وأن تكون مربوطة بشكل مباشر مع الإدارة العليا، كما يفضل أن تكون خلية المراجعة الداخلية مربوطة بمجلس الإدارة بدلا من المدير العام لأجل ضمان تنفيذ التوصيات. ويمكن توضيح موقع قسم-خلية-المراجعة الداخلية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة من خلال الشكل التالي:

¹ - عبد الفتاح محمد الصحن، محمد السيد سرايا، الرقابة والمراجعة الداخلية على المستوى الجزئي والكلّي، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2004، ص: 194.

الشكل رقم (01): موقع إدارة المراجعة الداخلية من الهيكل التنظيمي



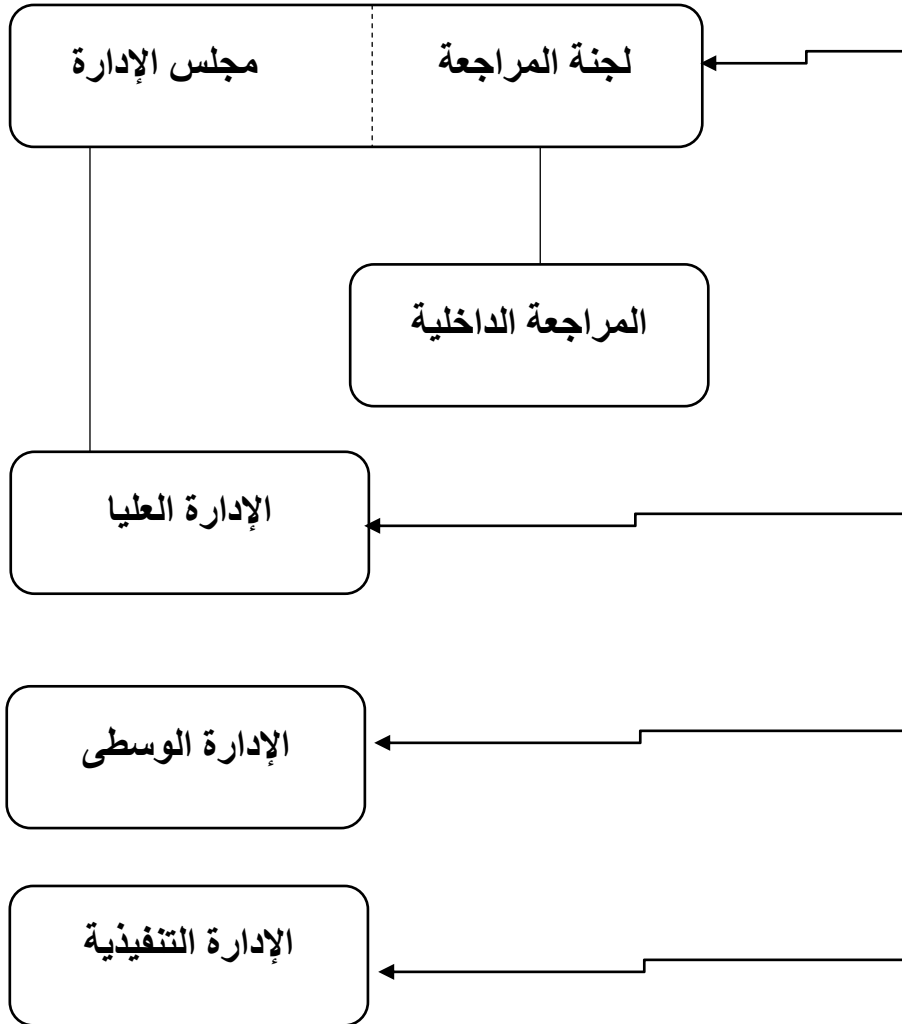
المصدر: كاروس أحمد، تصميم إدارة للمراجعة الداخلية كأداة لتحسين أداء وفعالية المؤسسة، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2011، ص: 74.

وهناك توجه متزايد في كثير من المؤسسات نحو إنشاء ما يطلق عليه لجنة المراجعة *Audit Committee* وتتكون لجنة المراجعة من بعض أعضاء مجلس الإدارة غير المتفرغين وذلك بغرض الاشراف على وظيفة المراجعة الداخلية مما يزيد من استقلالية قسم المراجعة الداخلية كلما زاد احتمال توافر الاستقلالية والموضوعية في الفحص والتقدير، ويجب أن تكون لجنة المراجعة مسؤولة على الأقل عن الاشراف على توظيف، وترقية، ومكافأة رئيس قسم المراجعة الداخلية، ويجب أن يتم اعتماد جميع السياسات والمعايير والإجراءات الخاصة بالمراجعة الداخلية عن طريق لجنة المراجعة¹.

¹ - محمد سمير الصبان وآخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية مدخل نظري تطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1996، ص: 120.

ومن خلال الشكل التالي يكون تموضع إدارة المراجعة الداخلية داخل الهيكل التنظيمي وفقا للجنة المراجعة:
الشكل رقم (02): العلاقة بين قسم المراجعة الداخلية والمستويات الإدارية المختلفة

مسؤولية إدارية



المصدر: مُجد سمير الصبان وآخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية مدخل نظري تطبيقي، الدار الجامعية، 1996، ص:121.

وعلى الرغم من أن المسألة الإدارية لقسم المراجعة الداخلية يجب أن تكون للجنة المراجعة، إلا أن الواقع العملي قد يختلف كثيرا عما يجب أن يكون، لذلك أن أعضاء لجنة المراجعة هم من أعضاء مجلس الإدارة غير المتفرغين ولديهم الكثير من المسؤوليات الأخرى خارج المؤسسة مما يجعل عملية إشرافهم على قسم المراجعة الداخلية أمرا صعبا، نتيجة لذلك فإن قسم المراجعة الداخلية يكون من الناحية العملية تحت المساءلة الإدارية.

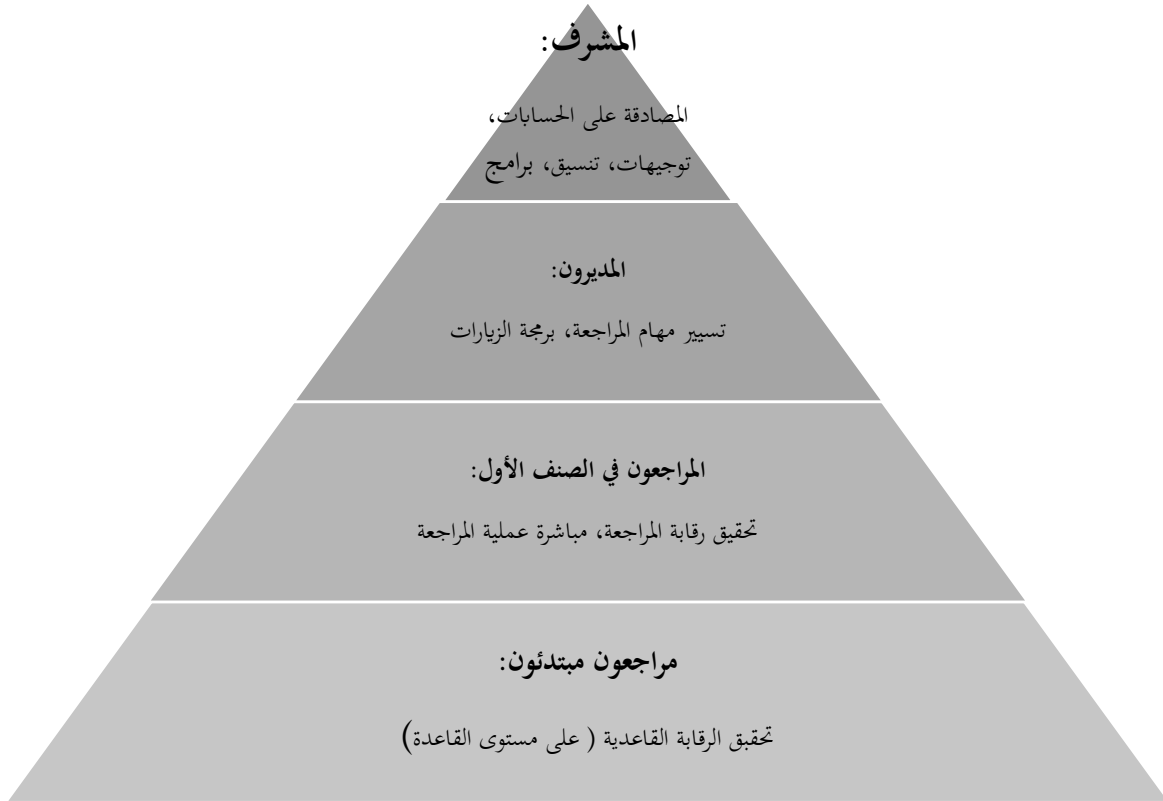
المبحث الثالث: مكونات قسم المراجعة الداخلية ومنهجية عملها

لكي تتم عملية المراجعة الداخلية بصفة منهجية ومنظمة فإن على المراجع الداخلي أن يقوم بالتخطيط لهذه العملية، وذلك بوضع مجموعة من الخطوات لسير هذه العملية، وقبل أن نستعرض هذه الخطوات سوف نتطرق أولاً إلى مكونات قسم المراجعة الداخلية وذلك فيما يلي:

المطلب الأول: قسم المراجعة الداخلية

يتكون قسم المراجعة الداخلية عادة من عدد قليل نسبياً من المراجعين الداخليين ذوي المهارات العالية، وقد يقتصر الأمر على وجود مراجع داخلي واحد، كما أنه قد يتسع قسم المراجعة الداخلية الى تنظيمات أخرى ليتضمن عدد كبير من المراجعين الداخليين الذين يعملون لوحدهم تحت تنظيم كبير محكم بخلاف المصالح الأخرى، وذلك نظراً لكبر حجم المؤسسة وتعدد فروعها، وينطوي قسم المراجعة الداخلية على ثلاثة مستويات من المراجعين الداخليين ممارسي المهنة وذلك كما يتضح لنا من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (03): المستويات التنظيمية لقسم المراجعة الداخلية



المصدر: فارس كديدة، مدي تفعيل المراجعة الداخلية لنظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة مطاحن الواحات بتقوت"، مذكرة مكاملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015/2014، ص7.

وعلى هذا الأساس يتحدد شكل وحجم المراجعة الداخلية في المؤسسة إلى معيارين أساسيين هما¹:

1- حجم المؤسسة: يعتبر حجم المؤسسة محددًا أساسيًا لطبيعة المراجعة الداخلية المعتمدة لديها، فلا يمكن في هذا المجال أن نصمم هيكل للمراجعة الداخلية بشكل موحد بين المؤسسة المحلية، الوطنية أو الدولية، فاختلاف شكل وحجم المؤسسة يحتم إيجاد شكل محدد للمراجعة فمثلا المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تحتاج إلى قسم للمراجعة الداخلية بحجم قسم مماثل لمنشأة ذات حجم كبير.

2- مركزية ولا مركزية المراجعة: إن كبر وحجم المؤسسات واتساعها جغرافيا يحتم وجود هياكل قادرة نسبيا لتسيير الأنشطة في مناطقها بغية ممارسة الرقابة على هذه الهياكل، ويوجد نوعين من المراقبة الداخلية وفقا لهذا الوضع وهما:

1-2- مراجعة داخلية مركزية: تكون باعتماد مديرية واحدة للمؤسسة الكبيرة لتقوم ببرمجة الزيارات المختلفة الميدانية لفروع المؤسسة.

2-2- مراجعة داخلية لامركزية: في ظل هذا النوع تكون هياكل المراجعة الداخلية على مستوى كل منطقة نشاط، أي يكون مستوى كل فرع أو تكتل جغرافي معين للمؤسسة.

2-3- المراجعة الداخلية المختلطة: تجمع المراجعة الداخلية المختلطة بين المراجعة المركزية والمراجعة اللامركزية، حيث تنص على تكوين إدارة للمراجعة الداخلية على مستوى الإدارة العامة للمؤسسة وجعل فروع لها على مستوى كل منطقة نشاط، وتعتبر المراجعة الداخلية المختلطة أفضل أنواع المراجعة لأنها تجنب عدم كفاية الزيارات وعدم المتابعة الآنية لمختلف فروع المؤسسة كما هو الحال في المراجعة الداخلية اللامركزية.

وكنتيجة فإن التنظيم والتحكم الجيد لقسم المراجعة الداخلية من شأنه أن يضيف مزيدا من الثقة من قبل المستويات الإدارية المختلفة على التقارير، النتائج والتوصيات المتوصل إليها من خلال عملية المراجعة، مما يؤدي بهم إلى اعتمادها في اتخاذ قرارات مناسبة وملائمة.

¹ - مسعود صديقي، نحو إطار متكامل للمراجعة المالية في الجزائر على ضوء التجارب الدولية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2003، ص: 54.

المطلب الثاني: مراحل مهمة إجراء المراجعة الداخلية

إن معايير المراجعة عامة والمراجعة الداخلية خاصة تشير إلى ضرورة التخطيط المسبق لعملية المراجعة وهذا بوضع منهجية يتبعها القائم بهذه العملية التي تساعده في اتخاذ القرارات الصائبة والوجيهة، وتتميز مهمة المراجعة الداخلية بكونها تتبع نفس المنهجية مهما كان الهدف المسطر، ويستخدم في ذلك تقنيات معترف بها تخضع إلى قواعد محددة يستوجب احترامها لتحقيق عمل واضح كامل وفعال وتكون مهمة المراجعة الداخلية من ثلاثة مراحل أساسية وهي:

- التحضير لمهمة المراجعة الداخلية؛
- تنفيذ مهمة المراجعة الداخلية؛
- التقرير عن مهمة المراجعة الداخلية.

أولاً: التحضير لمهمة المراجعة الداخلية

يتطلب الأمر من المراجع الداخلي قبل البدء بالتنفيذ لأعمال المراجعة، أن يقوم أولاً بالتحضير الجيد لهذه المهمة، من أجل تحديد أولويات مهمة المراجعة، بالتوافق مع أهداف المؤسسة، وتتمثل خطوة التحضير لمهمة المراجعة الداخلية في مرحلتين هما مرحلة الأمر بالمهمة ومرحلة التخطيط والدراسة، واللذان نوضحهما كما يلي¹:

1- الأمر بالمهمة: وهي عبارة عن التفويض الذي يعطى من قبل إدارة المؤسسة للمراجعين الداخليين، والذي يعلم المسؤولين المعنيين بقيام المراجعين الداخليين بمهمة المراجعة، والأمر بالمهمة يتمثل في وثيقة في حدود صفحة تقريباً، أو قد يكون على شكل أمر شفهي، كما تجدر الإشارة إلى أن الطالب لخدمات المراجعة الداخلية يمكن أن يكون غير الإدارة العامة للمؤسسة، على سبيل المثال قد يطلب مدير إدارة معينة مراجعة إدارته لسبب ما، وفي هذه الحالة يستحسن أن يكون الأمر موقع من طرف الإدارة العامة ولو كتوقيع ثاني، ذلك لإعطاء صلاحيات أكثر للمراجعة الداخلية، واستقبال أحسن وتسهيلات عند القيام بعملهم.

2- التخطيط والدراسة: إن هذه المرحلة تعتبر ضرورية وهامة جداً لإنجاح مهمة المراجعة الداخلية، حيث يجب على المراجعين الداخليين وضع خطة المراجعة المبنية على المخاطر، لتحديد أولويات مهمة المراجعة، بما يتلاءم والأهداف المرغوبة، ويتم تنفيذ هذه المرحلة من خلال الآتي²:

2-1- الاطلاع والفهم: في هذه الخطوة يجب على المراجع الداخلي أن يقوم بعملية الاطلاع وجمع المعلومات الكافية واللازمة، التي تمكنه من فهم الموضوع محل المراجعة بغرض تحقيق الآتي:

- معرفة الأهداف المطلوب تحقيقها من هذه المهمة؛

¹ - عيادي محمد أمين، مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي دراسة حالة المديرية التجارية للمؤسسة الوطنية للتجهيزات الصناعية، مذكرة تخرج لنيل درجة

الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2008، ص: 119.

² - محمد مصطفى سليمان، الأسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2014، ص: 330.

- معرفة الرقابة الداخلية المطبقة في النشاط أو الوظيفة محل المراجعة وتحديد المشاكل الأساسية المتعلقة بها، وهذا هو ما شددت عليه المذكرة التوضيحية لتطوير معايير المراجعة الداخلية الأمريكية، حيث أكدت على ضرورة فهم المدير التنفيذي للمراجعة لطبيعة النشاط محل المراجعة، وتحديد احتياجات الطرف المستفيد منها، ليرتكز عليها التخطيط للمهمة.

2-2- خطة التقارب: بعد أن يقوم المراجع الداخلي بالاطلاع والفهم للمهمة المكلف بها، ومن خلال المعلومات التي قام بجمعها، فإنه يقوم بإعداد خطة التقارب، وهي عبارة عن وثيقة تظهر في شكل جدول يقوم بتقسيم النشاط أو الوظيفة محل المراجعة إلى مجموعة أعمال أولية، سهلة الملاحظة، حيث يقسم الجدول إلى عمودين، يبين العمود الأول تقسيمات الأعمال أو العمليات الأولية، بينما يبين العمود الثاني أهداف تلك الأعمال أو العمليات¹.

2-3- تحديد مواقع الخطر: يقوم المراجع الداخلي بتقييم مدى ملائمة وفعالية إدارة مخاطر النشاط وأنظمة الضبط مقارنة بإطار العمل المتعلقة به، وفي نهاية هذه الخطوة وعلى ضوء تحديده لموقع الخطر، فإن المراجع يقوم بإكمال جدول خطة التقارب بإضافة التالي²:

- **عمود ثالث:** يحدد الخطر المرتبط بكل عمل؛
- **عمود رابع:** يتضمن تقييم ملخص للخطر حسب ثلاثة مستويات: عالي، متوسط، ضعيف؛
- **عمود خامس:** يذكر فيه وسائل الرقابة الداخلية التي يجب توفيرها لإبطال هذه المخاطر، بالاعتماد على الإجراءات، المعايير، الإشراف والأدوات الملائمة أو الأفراد المؤهلين؛
- **عمود سادس:** ويشير فيه إلى وجود أو عدم وجود الإجراءات التي تعتبر ذات أهمية، أو أنها موجودة ولا تؤدي عملها، والعكس غير موجود ولكن توجد وسائل أخرى تتحكم في العمل.

2-4- التقرير التوجيهي: يحدد التقرير التوجيهي أسس تحقيق مهمة المراجعة الداخلية ونطاقها، ويعرض الأهداف التي يسعى المراجع الداخلي إلى تحقيقها، كما يعرف مواقع الخطر المحددة سابقا ضمن خطة التقارب، والتي على ضوءها يتم تحديد نطاق المهمة، كما يتضمن مقترح المراجعون بمجالات تدخلاتهم، من حيث مجال العمل الوظيفي، أي الإدارة والفروع التي ستخضع للمراجعة، ومجال العمل الجغرافي، أي مكان القيام بالمهمة، وهذا التقرير قابل للتعديل، بعد التشاور بين فريق المراجعة والطرف الآخر الطالب لها³.

¹ - لطفي شعباني، المراجعة الداخلية مهمتها ومساهماتها في تحسين تسيير المنشأة دراسة حالة قسم تصدير الغاز التابع للنشاط التجاري لجمع سوناطراك الدورة " مبيعات-مقبوضات"، مذكرة تخرج لنيل درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2004-2003، ص: 79.

² - محمد مصطفى سليمان، مرجع سابق، ص: 331-332.

³ - عيادي محمد أمين، مرجع سابق، ص: 121.

ثانيا: تنفيذ مهمة المراجعة الداخلية

بعد أن ينهي المراجع الداخلي من دراسته وتخطيطه لمهمة المراجعة المكلف بها، تبدأ خطوات التنفيذ الميداني للمهمة، والتي من خلالها يقوم المراجع الداخلي بجمع المعلومات وأدلة الإثبات، بما يمكنه من تحقيق أهداف هذه المهمة، وتمثل هذه الخطوة في ثلاث مراحل هي¹:

1- اجتماع الافتتاح: يتم عقد اجتماع الافتتاح في مقر النشاط الذي سيتم مراجعته، بين الفريق المكلف بالمهمة ومسؤولو النشاط محل المراجعة، وفيه يتم بناء أولى العلاقات بين الطرفين، وكذلك التهيئة الميدانية لعملية المراجعة والفحص الذي سيتم.

2- برنامج المراجعة: يقوم برنامج المراجعة بتقسيم أعمال المراجعة بين مختلف أعضاء فريق المراجعة وفقا لمؤهلاتهم وخبرتهم وحسب الزمن، وتنظيم تنقلات الأعضاء، وبرمجة الاستجوابات واللقاءات، ويسمح للمراجع بمعرفة أدق التفاصيل عن مهمته، ويساعد ذلك على تتبع عمل المراجعين، لضمان السير العادي للمهمة خلال الزمن وتحديد المراحل التي تم التوصل إليها من طرف المراجع، ويعتبر مرجعا مهما للمهام المستقبلية، كما لا يجب الخلط بين هذا المخطط مع خطة التقارب، فالثانية تخطط للعمل حتى نهاية مرحلة الدراسة والتخطيط فقط.

3- العمل الميداني: يتم تنفيذ هذه المرحلة مباشرة بعد إعداد برنامج المراجعة واعتماده من مدير المراجعة، حيث يقوم فريق المراجعة بتطبيق هذا البرنامج على الواقع من خلال إجراء الاختبارات، المقارنات وغيرها من تقنيات المراجعة بغرض جمع أدلة الإثبات الكافية والملائمة لتحقيق أهداف مهمة المراجعة الداخلية، والكشف عن أي مشاكل أو مخالفات أو انحرافات قد تحدث.

ويجب على فريق المراجعة الداخلية القيام بتوثيق كافة أعمال المراجعة، بأوراق عمل مؤيده بمعلومات ومستندات ثبوتية داعمة لها، وتعتبر أوراق العمل من أهم عناصر أعمال المراجعة، فهي التي تدعم وتعزز وتثبت عملية ونتائج وتوصيات المراجعة الداخلية، الناتجة عن أدلة المراجعة من أعمال المراجعة المنجزة، كما أنها تعتبر أدلة للمراجع للدفاع عن نفسه في حالة اتهامه بالإهمال، ومن ضمن الأوراق الهامة لتوثيق عمل المراجع ورقة إبراز وتحليل المشاكل، حيث يقوم المراجع الداخلي بتعبئة هذه الورقة كلما تكتشف له مشكلة أو مخالفة أثناء تنفيذه للمهمة، وتتعلق كل ورقة بمشكلة واحدة، وتحتوي ورقة إبراز وتحليل المشاكل في العادة على نوع المشكلة، الأسباب، النتائج والتوصيات المقترحة².

¹ - محمد مصطفى سليمان، مرجع سابق، ص: 333.

² - لطفي شعباني، مرجع سابق، ص: 79.

ثالثاً: التقرير عن مهمة المراجعة الداخلية

بعد الانتهاء من كل الخطوات السابقة، يتم إعداد تقرير المراجعة الداخلية في صورته النهائية، ويتم إرساله إلى أهم المسؤولين المعنيين وأعضاء لجنة المراجعة والإدارة، لإعلامهم بنتائج مهمة المراجعة الداخلية، وتتمثل في أربعة مراحل هي¹:

1- التقرير الأولي للمراجعة: يتم إعداد هذا التقرير من خلال أوراق إبراز وتحليل المشاكل، والتي تم إعدادها أثناء تنفيذ برامج المراجعة، والتي تشتمل على كافة المشاكل والانحرافات والمخالفات التي تكشفها للمراجعين أثناء تنفيذهم للمهمة، وهذا التقرير يعتبر أساس التقرير النهائي.

2- حق الرد من الأشخاص المراجعة أعمالهم: يتم عقد اجتماع بين فريق المراجعة الذي قام بتنفيذ مهمة المراجعة والأشخاص المراجعة أعمالهم، وفي هذا الاجتماع يقوم فريق المراجعة بعرض الملاحظات والنتائج التي توصلوا إليها مدعومة بالأدلة المؤيدة لها، إضافة إلى التوصيات المقترحة بشأنها، بعدها يتدخل الأشخاص المراجعة أعمالهم بالرد على تلك الملاحظات والنتائج والتوصيات، من خلال التبريرات والتوضيحات والانتقادات التي يقدمونها إن كانت لديهم.

3- التقرير النهائي: بعد انتهاء التدخل، يتم إعداد تقرير المراجعة الداخلية في صورته النهائية، ويتم إرساله لأهم المسؤولين المعنيين وأعضاء لجنة المراجعة والإدارة، لإعلامهم بنتائج مهمة المراجعة، والتوصيات المقترحة لمعالجة المشكلات والاختلالات التي تكشفها خلال عملية المراجعة، ويجب أن يكون التقرير موضوعي وواضح وبناء، وأن يتم إعداده وتقديمه في الوقت المناسب.

أما من ناحية التقديم الشكلي للتقرير، فيجب أن يتضمن العناصر التالية²:

- صفحة العنوان، ويجب أن يتضمن (العنوان الكامل للمهمة، التاريخ، أسماء فريق المراجعة ومحرري التقرير)؛
- الأمر بالمهمة ويوضح في بداية كل تقرير؛
- الفهرس؛
- مضمون التقرير؛
- الملاحق التي ترفق بالتقرير.

4- متابعة تنفيذ التوصيات: بعد اقتراح المراجع الداخلي لمجموعة من التصحيحات الواجب القيام بها انطلاقاً من الملاحظات التي سجلها عند القيام بمهامه، ويقوم هذا الأخير بتتبع هذه التصحيحات، وتنتهي هذه المرحلة عند تحقيق كل التصحيحات المقترحة والتي صادقت عليها الإدارة.

¹ - محمد مصطفى سليمان، مرجع سابق، ص: 335.

² - حامد طلبة محمد أبو هيب، أصول المراجعة، زمزم للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص: 163.

المطلب الثالث: وسائل تنفيذ المراجعة الداخلية

لكي يقوم المراجع الداخلي بإنجاز مهمة المراجعة الداخلية، بما تتضمنه من تخطيط وتنفيذ لأعمال المراجعة، وتبرير النتائج والتوصيات الواردة في تقارير المراجعة، فإنهم يحتاجون إلى معلومات نوعية وأخرى كمية، يتم جمعها وتحليلها بالاعتماد على مجموعة من الوسائل والتقنيات، والتي تتمثل فيما يلي:

أولاً: المعاينة والجرد الفعلي

لكي يتأكد المراجع الداخلي من صحة وحقيقة الرصيد الدفتری للأصل، فإنه يجب عليه معاينة الأصل على الواقع وكذلك الوثائق المثبتة لوجوده، والقيام بعمليات العد والقياس والجرد، وهذه الوسيلة تعتبر أهم وأقوى وسيلة للتحقق من الوجود الفعلي للأصل¹.

ثانياً: المراجعة الحسابية

يهدف هذا الإجراء إلى التأكد من سلامة الأرقام والبيانات المحاسبية المسجلة بالمستندات والدفاتر والكشوف والقوائم المالية، وذلك من الناحية الحسابية فقط، ورغم بساطة هذه الوسيلة، إلا أنها وسيلة ضرورية تمكن المراجع من التأكد من الصحة الحسابية للمراحل المختلفة من مراحل العمل الحاسبي، وتشتمل المراجعة الحسابية على النواحي التالية²:

- التحقق من الأرصدة الافتتاحية لجميع الحسابات ومطابقتها مع الأرصدة الواردة في الميزانية عن السنة المالية السابقة؛
- مراجعة وفحص العمليات الحسابية الواردة في المستندات الدالة على حدوث العمليات المختلفة ذات العلاقة بنشاط المؤسسة؛
- مراجعة جميع صفحات دفتر اليومية وترحيل هذه المجاميع من صفحه إلى أخرى؛
- مراجعة ترصيد جميع الحسابات المدينة منها والدائنة، ونقل هذه الأرصدة إلى ميزان المراجعة المعد في نهاية السنة المالية،
- مراجعة العمليات الحسابية المتعلقة بعناصر المصروفات والإيرادات الخاصة بإعداد الحسابات والقوائم الختامية، من تسويات مختلفة مثل العمليات الحسابية المتعلقة باحتساب العناصر التالية:
 - احتلاك الأصول المختلفة الخاصة بالسنة المالية؛
 - احتساب الإيرادات الخاصة بالسنة المالية وتحديد المقدم والمستحق منها.
- مراجعة نقل الأرقام إلى القوائم والتقارير الختامية.
- مراجعة النتائج النهائية لنشاط المؤسسة من صافي أرباح أو خسائر، وما تم بشأنها.

¹ - طارق عبد العال حماد، موسوعة معايير المراجعة "شرح معايير المراجعة الدولية والأمريكية والعربية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ج1، 2004، ص: 280.

² - الجزار محمد، المراقبة الداخلية دراسة وسائل تحقيق الرقابة الوقائية ورفع الكفاءة الإنتاجية، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1974، ص: 19.

ثالثا: المراجعة المستندية

إن المستندات هي الأوراق التي تعتبر مرجعا سليما، يعتمد عليها المراجع في التأكد من الحدوث الفعلي لواقعة معينة، ومن الصحة المتعلقة بها، وتعتبر المراجعة المستندية من أهم الوسائل المستخدمة للحصول على أدلة الإثبات في المراجعة، ويتوقف نجاح عملية المراجعة على دقة أدلة المراجعة المستندية، حيث أنها تساعد المراجع على الربط بين الأحداث والتصرفات المالية التي تمت بالمؤسسة.

وفي هذا المجال لابد للمراجع أن يتحقق من الشروط الواجب توافرها في المستندات، حتى يمكن اعتبارها دليل إثبات وقرينه من قرائن المراجعة، وهذه الشروط تتمثل في الآتي¹:

- التأكد من الشروط القانونية للمستند، وبصفة خاصة المستندات التي تأخذ شكل العقود؛
- التأكد من توضيح أسماء الأطراف ذات العلاقة بالمستند؛
- التأكد من البيانات الرقمية في المستند ومن أهمها:
 - تاريخ تحرير المستند، وأنه تاريخ القيد في الفترة؛
 - الرقم التسلسلي للمستند؛
 - المبلغ النقدي المحرر بالمستند، ويجب التأكد من تحريره رقميا وحرفيا.
- التأكد من طبيعة العملية التي يعبر عنها المستند، وأنها في نطاق نشاط المؤسسة؛
- التأكد من استيفاء التوقيعات المختلفة الخاصة بالمستند؛
- التأكد من استيفاء المستند للدمغات والطوابع الحكومية عندما تقتضي القوانين ذلك؛
- التحقق من التوجيه المحاسبي السليم للعملية التي يتضمنها المستند.

رابعا: نظام المصادقات

إن المصادقات هي عبارة عن بيان أو إقرار مكتوب من الغير، مرسل إلى المراجع بغرض التأكد من صحة رصيد أو بيانات معينة، وهذه الوسيلة تصنف ضمن أقوى أدلة الإثبات، كونها معدة من طرف ثالث خارج المؤسسة، وتسلم مباشرة إلى المراجع، وتساعد المصادقات التي يحصل عليها المراجع في التحقق من الوجود الفعلي ومن الملكية ومن التقييم لبعض الأصول غير الموجودة بحيازة المؤسسة، مثل الأرصدة النقدية لدى البنوك، أرصدة العملاء، أوراق القبض².

¹ - محمد مصطفى سليمان، مرجع سابق، ص: 338.

² - عزوز ميلود، دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية" دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل الكهربائية-بسكرة"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2006-2007، ص: 47.

خامسا: نظام الاستفسارات والتتبع

يحتاج المراجع الداخلي أثناء عمله إلى بعض الإيضاحات من داخل المؤسسة عن بعض النظم والعمليات أو الإجراءات التي تحتاج إلى تفسير خاص، وللوصول إلى فهم لتلك النقاط، يوجه المراجع بعض الأسئلة أو الاستفسارات إلى المختصين داخل المؤسسة، وهذه الاستفسارات تأخذ أحد الشكلين: الاستفسارات الشفوية أو الاستفسارات التحريرية، وعلى المراجع الداخلي أن يحرص في البحث عن مدى صحة الإجابات التي تلقاها قبل أن يقتنع بها.

سادسا: نظام المقارنات والربط بين المعلومات

تشمل هذه الوسيلة إجراء مقارنات بين معلومات الفترة الحالية والفترات السابقة، ودراسة العلاقات بين المعلومات المالية وغير مالية، ودراسة العلاقات بين عناصر المعلومات ومقارنة المعلومات بمعلومات مماثلة في نفس الصناعة، وهذه الوسيلة تحقق للمراجع الأهداف التالية¹:

- ملاحظة أي تغيرات جوهرية حدثت، ودراسة وتحليل أسبابها؛
- استخراج بعض النسب الخاصة ببعض عناصر القوائم المالية ومقارنتها ببعضها البعض، وتحديد أي اتجاهات غير عادية ومعرفة أسبابها، ومن هذه النسب:

- نسبة إجمالي الربح إلى المبيعات؛
- نسبة صافي الربح إلى المبيعات؛
- نسبة الاقتراض إلى حقوق الملكية.

سابعا: المراجعة الانتقادية

يقوم المراجع الداخلي من خلال هذه الوسيلة بدراسة انتقادية بفحص وتحليل متمعن لبعض العمليات أو بعض الدفاتر والسجلات أو أحد الحسابات أو القوائم المالية، بهدف تحقيق ما يلي²:

- اكتشاف أي نتائج أو وقائع غير عادية؛
 - اكتشاف أي أمور أو ملاحظات لم تظهر أثناء المراجعة المستندية؛
 - اكتشاف أي أخطاء قد توجد في بعض العينات التي لم يختارها المراجع أثناء مراجعته.
- ويتوقف نجاح المراجعة الانتقادية على خبرة المراجع وكفاءته، فكلما زادت كفاءته وخبرته كلما كانت هذه الوسيلة ذات فائدة أكبر في تعزيز أدلة الإثبات، كما أنها تفيد في توفير وقت وجهد المراجع لمواجهة الأمور غير العادية التي تستدعي انتباهه.

¹ - محمد مصطفى سليمان، مرجع سابق، ص: 340.

² - طارق حماد عبد العال، مرجع سابق، ص: 281.

ثامنا: فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية

إن هذا الإجراء يعتبر هاما وضروري لعمل المراجع الداخلي، ويجب عليه القيام به، فمن خلاله يتمكن المراجع من تحديد نطاق عملية المراجعة، وتقدير مدى الاعتماد على ذلك النظام، وتحديد حجم العينة والاختبارات التي يجب عليه أن يقوم بإجرائها، لذلك فإنه يجب على المراجع الداخلي فحص أنظمة المعلومات، للتأكد من احتواء السجلات المالية على معلومات صحيحة ودقيقة، وأن إجراءات الرقابة كافية وفعالة، كما يجب على المراجع الداخلي مراجعة الأنظمة الموضوعة، ومدى وملاءمتها مع السياسات والخطط بالمؤسسة، لتحديد مدى كفاية وفعالية هذه الأنظمة.

تاسعا: نظام الشهادات (الإقرارات)

هي شهادات يحصل عليها المراجع من داخل المؤسسة، هذه الشهادات لا ينتج عنها أدلة أو قرائن إثبات، وإنما تمكن المراجع من التأكد من سلامة الإجراءات التي يقوم بها، وكذلك تغطية موقفه خارج نطاق الإجراءات، ومن أمثلة هذه الشهادات ما يلي:

- شهادات بالأصول الثابتة المضافة خلال السنة؛
- بيان بأصول والتزامات المؤسسة المختلفة؛
- بيان بأرصدة العملاء والمدينون؛
- بيان بالمخصصات المختلفة؛
- بيان بالمصروفات الاستثنائية غير العادية وأساليب حدوثها.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل لاحظنا أن التطور في الحياة الاقتصادية وأساليب الإدارة وكبر حجم المؤسسات كان له دور كبير في تطوير نظام الرقابة الداخلية لما له من دور في حماية مصالح المساهمين والأطراف الأخرى وكذلك ضمان صدق المعلومات المحاسبية التي تحويها القوائم المالية لأنه ومن هذا المنطلق تطور مفهوم الرقابة التي كان احد أهم الأسباب في انفصال الملكية عن الإدارة فزاد الاهتمام بالرقابة الداخلية لضمان تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد، فأصبحت بذلك المراجعة الداخلية أداة في يد الإدارة للكشف عن مواطن الاختلال والضعف في المؤسسة، وتحديد نقاط القوة، وتنبيه إدارة المؤسسة بما قد تواجهه من أخطار وما يتاح أمامها من فرص.

لقد ازدادت أهمية المراجعة الداخلية في وقتنا الحالي وأصبحت نشاطا تقويميا لكافة الأنشطة والعمليات في المؤسسة يهدف إلى تطوير هذه الأنشطة ورفع كفاءتها الإنتاجية وقد بلغت أهمية المراجعة ذروتها للأسباب التالية:

- التغلب على الصعوبات التي تترتب على الظروف الاقتصادية؛
- تسليط الأضواء على الطريقة التي يتم بها إنجاز الأنشطة والعمليات داخل المؤسسة فإنها تصبح أداة رقابية هامة تساعد الإدارة العليا على مواجهة الظروف الاقتصادية المعقدة؛
- كبر حجم المؤسسات وانتشارها جغرافيا: إن كبر حجم المؤسسات وتعدد منتجاتها وتشابك معالمها وحاجة عملائها إلى بيانات آمنة وموثوق فيها حيث أن مصالحهم لا تسمح لهم بانتظار حتى يتم تدقيق القيود من قبل مدقق الحسابات الخارجي لذا تحتاج تلك المنشآت إلى أعمال المراجع الداخلي للتأكد من صحة بياناتها المالية والمحاسبية أول بأول.

ومن هنا يتجلى بوضوح الدور الكبير الذي تلعبه المراجعة الداخلية في تحسين أداء المؤسسات من جميع النواحي بصفة عامة، وبصفة خاصة الشق المالي الذي يعتبر من بين أحد أهم الوظائف في كل مؤسسة، وعليه سنقوم في الفصل الموالي بالتطرق إلى الدور الذي تؤديه المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين الأداء المالي للمؤسسات.

الفصل الثاني

المراجعة الداخلية

ودورها في تقييم وتحسين

الأداء المالي

تمهيد:

يحظى الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية باهتمام متزايد من قبل الباحثين والإداريين والمستثمرين لأنه يعتبر السبيل الأمثل للحفاظ على البقاء والاستمرارية.

حيث يعتبر أداة لاكتشاف نقاط الضعف في المؤسسة وتداركها والعمل على عدم تكرارها، وكذلك حفاظا على نقاط القوة والعمل على تدعيمها وتنميتها بغية الوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة، ولكي يتم الحكم على تطور وتحسن الأداء المالي يقوم المحلل المالي باستعمال مجموعة من المؤشرات المالية التي تظهر لنا مدى فعالية ونجاعة الأداء المالي.

ومن خلال ما سبق سيتم التطرق ضمن سياق هذا الفصل إلى فعالية المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين الأداء المالي وذلك من خلال ثلاثة مباحث رئيسية:

- المبحث الأول: الإطار النظري للأداء المالي؛
- المبحث الثاني: الأساليب المستخدمة في قياس الأداء المالي؛
- المبحث الثالث: فعالية المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين الأداء المالي.

المبحث الأول: الإطار النظري للأداء المالي

يشير الأداء المالي عادة إلى المفهوم الضيق لأداء الوظيفة المالية للمؤسسة الاقتصادية ويرتكز على قياس مدى إنجاز الأهداف المالية المسطرة، وسنتناول في هذا المبحث مفهوم الأداء المالي، ثم نتعرف على أهميته وأهدافه، ثم نتطرق إلى معايير الأداء المالي والعوامل المؤثرة فيه.

المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى مفهوم الأداء المالي، لكن قبل ذلك لابد من أن نقوم بتوضيح مفهوم الأداء عامة.

أولاً: مفهوم الأداء

الأداء هو "النشاط الشمولي المستمر والذي يعكس نجاح المؤسسة واستمراريتها وقدرتها على التكيف مع البيئة أو فشلها وانكماشها وفق أسس ومعايير محددة تضعها المؤسسة وفقاً لمتطلبات نشاطها وفي ضوء الأهداف طويلة الأمد¹.

أما *Miller et Bromily* فقدما تعريفاً للأداء يتوافق مع أهداف المنظمات ومؤسسات الأعمال حيث عرفا الأداء على أنه: "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها".

ما يلاحظ من خلال هذا التعريف أنه حصر الأداء في كلمتين هما الفعالية والكفاءة. فكثير من الباحثين من أضفى الطابع الاستراتيجي على مفهوم الأداء ببعديه الكفاءة والفعالية، مما أعطى للأداء مفهومه الشامل². وقد عرفته المنظمة العالمية للتقييس الأيزو 9000 إصدار سنة 2000 بأنه "يشمل الكفاءة والفعالية، فهذه الأخيرة هي مدى بلوغ النتائج، أما الكفاءة هي العلاقة بين النتيجة المتحصل عليها والموارد المستعملة"³.

ومن خلال ما سبق نستنتج أن الأداء "هو قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المخططة طويلة الأجل بأفضل كفاءة وفعالية".

¹ - علاء فرحان طالب، إيمان شبحان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص: 64.

² - الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مقالة مقدمة في مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد رقم 07 / 2009، ص: 218.

³ - بجاوي إلهام، دور الجودة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 6، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2006، ص: 101.

ثانيا: مفهوم الأداء المالي

يمثل الأداء المالي المفهوم الضيق لأداء المؤسسات حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى انجاز الأهداف، ويعبر الأداء المالي عن أداء المؤسسات حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها المؤسسة. ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد المؤسسة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم¹.

ويعرف كذلك على أنه "مدى قدرة المؤسسات على الاستغلال الأمثل لمواردها ومصادرها في الاستخدامات ذات الأجل الطويل وذات الأجل القصير من أجل تشكيل ثروة"².

ويعتبر الأداء المالي كذلك على أنه "تشخيص للوضعية المالية عن طريق تقييم الصحة المالية للمؤسسة من أجل تحديد مدى قدرتها على خلق القيمة استنادا إلى دراسة حالة المؤسسة المالية من خلال: الميزانيات، جدول حسابات النتائج، الملاحق..."³.

فحسب *Bourguignon* فإن مفهوم الأداء المالي يتخذ أحد المعاني⁴:

- نشاط: فهو يؤدي إلى الوصول إلى نتائج؛
- أداء: فهو نتيجة نشاط كونه يعتمد على تقييم النتائج التي تحققها المؤسسة؛
- يمكن أن يعبر الأداء عن المردودية والنتائج المالية.

ويعرف الأداء المالي كذلك على أنه "تشخيص الصحة المالية للمؤسسة لمعرفة مدى قدرتها على إنشاء قيمة ومواجهة المستقبل من خلال الاعتماد على الميزانيات، جدول حسابات النتائج والجداول الملحقه ولكن لا جدوى من ذلك إذا لم يؤخذ الظرف الاقتصادي والقطاع الصناعي الذي تنتمي إليه المؤسسة النشطة في الدراسة، وعلى هذا الأساس فإن تشخيص الأداء يتم بمعاينة المردودية الاقتصادية للمؤسسة ومعدل نمو الأرباح⁵.

¹ - مُجّد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص: 45.

² - مُجّد نجيب دبابش، طارق قدوري، دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الوطني الأول حول: واقع وافاق تطبيق النظام المحاسبي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة مُجّد خيضر ببسكرة، يومي 05 و06 ماي 2013، ص: 06.

³ - خالد قاشي، ليلى عثمان، أثر حوكمة المؤسسات على الإفصاح المحاسبي والأداء المالي ودوره في اتخاذ القرارات المالية، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الدولي الخامس حول: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية والمعايير المحاسبية الإسلامية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، يومي 07-08 ديسمبر 2014، ص: 06.

⁴ A. BOURGUIGNON, Peut-on de finir la performance, Revue française de comptabilité, N° 269, 1995, P: 61.

⁵ - أحمد قايد نور الدين وآخرون، النظام المحاسبي المالي آلية لدعم الحوكمة في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية "قائمة التدفقات النقدية نموذجاً"، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الدولي الخامس حول: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية والمعايير المحاسبية الإسلامية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، يومي 07-08 ديسمبر 2014، ص: 06.

ومما سبق نستخلص أن الأداء المالي هو " تشخيص لوضعية المؤسسة لمعرفة مدى استغلالها لمواردها المتاحة، واكتشاف الثغرات وتداركها ويتم ذلك باستخدام مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف المسطرة ومقارنتها بما حقق فعلا".

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الأداء المالي

بعدما تم التطرق إلى مفهوم الأداء المالي في المطلب السابق، سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى أهمية الأداء المالي وأهدافه.

أولاً: أهمية الأداء المالي

تتمثل أهمية الأداء المالي في تقييم أداء المؤسسات من عدة زوايا وبطريقة تخدم مستخدمي التقارير المالية، والذين لهم مصالح مالية في المؤسسة لتحديد نقاط القوة والضعف والاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي، من أجل اتخاذ القرارات الرشيدة¹.

وتظهر أهمية الأداء المالي أيضاً وبشكل خاص في عملية متابعة أعمال المؤسسات وتفحص سلوكها ومراقبة أوضاعها وتقييم مستويات أدائها وفعاليتها وتوجيه الأداء نحو الاتجاه الصحيح والمطلوب من خلال تحديد المعوقات وبيان أسبابها واقتراح الإجراءات التصحيحية وترشيد الاستخدامات العامة للمؤسسات واستثمارها وفقاً للأهداف العامة لها والمساهمة في اتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على الاستمرارية والبقاء والمنافسة².

حيث أن الأداء المالي يمكن أن يحقق للمستثمرين ما يلي:

- يمكن المستثمر من متابعة نشاط المؤسسة وطبيعته، ومتابعة الظروف الاقتصادية والمالية، وتقدير مدى تأثير أدوات الأداء المالي من ربحية وسيولة ومديونية ...؛
 - يمكن المستثمر بالقيام بعملية التحليل والمقارنة وتفسير البيانات المالية لاتخاذ القرار الملائم.
- والدور الأساسي للأداء المالي هو توفر معلومات تستخدم لأغراض التحليل المناسبة لصنع القرارات واختيار السهم الأفضل من خلال مؤشرات الأداء المالي للمؤسسة.
- ويمكن حصر أهمية الأداء المالي في أنه يلقي الضوء على الجوانب التالية³:

¹ - البشير زبيدي، دور التقارير المالية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة -دراسة ميدانية مجمع صيدال-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، 2011، ص: 71.

² - محمد محمود الخطيب، مرجع سابق، ص: 46.

³ - البشير زبيدي، فعالية تطبيق الحوكمة في تحسين الأداء المالي، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الدولي الخامس حول: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية والمعايير المحاسبية الإسلامية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، يومي 07-08 ديسمبر 2014، ص: 10.

- تقييم ربحية المؤسسة وذلك لتعظيم ثروتها؛
- تقييم سيولة المؤسسة؛
- تقييم تطور نشاط المؤسسة؛
- تقييم مديونية المؤسسة؛
- تقييم تطور توزيعات المؤسسة؛
- تقييم تطور حجم المؤسسة.

ولهذا يتم تحديد معايير ومؤشرات التي توفر للمؤسسة أساليب تحليل الأداء المالي، حيث أن الهدف من تقييم الربحية وتحسينها هو تعظيم ثروة المؤسسة، أما تقييم السيولة هو تحسين قدرة المؤسسة على الالتزام بديونها، أما تقييم النشاط هو معرفة طريقة تخصيص المؤسسة لمصادرهما المالية واستثماراتها، والغرض من تقييم الرفع المالي هو معرفة مدى اعتماد المؤسسة على التمويل الخارجي، وتقييم التوزيعات هو معرفة سياسة المؤسسة في توزيع الأرباح، أما الغرض من تقييم حجم المؤسسة فهو يزودها بمجموعة من المزايا ذات أغراض اقتصادية.

ثانيا: أهداف الأداء المالي

- 1- **التوازن المالي:** وهو هدف تسعى الوظيفة المالية لتحقيقه، لأنه يمس الاستقرار المالي للمؤسسة، وهو يمثل في لحظة معينة التوازن بين رأس المال الثابت والأموال الدائمة التي تسمح بالاحتفاظ به وعبر الفترة المالية¹.
- 2- **نمو المؤسسة:** ويعتبر نمو المؤسسة عامل أساسي من عوامل تعظيم قيمتها، ولهذا فإن قرارات النمو تتميز بأنها قرارات استراتيجية، كما أن نمو المؤسسة يعكس مدى نجاح ونجاعة استراتيجيتها المتعلقة بجانب التطور، التوسع، البقاء والاستمرار... إلخ².
- 3- **الربحية والمردودية:** تمثل الربحية نتائج عدد كبير من السياسات والقرارات، وتقيس مدى كفاءة وفعالية إدارة المؤسسة في توليد الأرباح، وهي بذلك تعبر عن العلاقة التي تربط الأرباح برقم الأعمال في المؤسسة الاقتصادية، وتهدف المؤسسة من قياس الربحية إلى تقدير قدرة المشروع على الكسب ومدى كفايته في تحقيق الأرباح الصافية من النشاط العادي الذي تمارسه³.

¹ - السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريح للنشر، الرياض، 2000، ص: 247.

² - بلال شبيخي وآخرون، مراقبة الأداء المالي لشركات المساهمة من خلال تطبيق قواعد الحوكمة على الأنظمة المالية والمحاسبية، مداخله ضمن فعاليات الملتقى الدولي الخامس حول: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية والمعايير المحاسبية الإسلامية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، يومي 07-08 ديسمبر 2014، ص: 04.

³ - السعيد فرحات جمعة، مرجع سابق، ص: 247.

4- السيولة وتوازن الهيكل المالي: تقيس السيولة بالنسبة للمؤسسة قدرتها على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل

أي قدرتها على تحويل الأصول المتداولة إلى أموال متاحة بسرعة فنقص السيولة أو عدم كفايتها يقود المؤسسة إلى عدم المقدرة بالوفاء أو مواجهة التزاماتها وتأدية بعض المدفوعات ويقاس هذا المتغير قدرة أصول الشركة المتداولة على تغطية الخصوم المتداولة.

أما توازن الهيكل المالي للمؤسسة يعني أن الموارد الدائمة تغطي الاستخدامات الثابتة والأصول المتداولة تغطي الموارد قصيرة الأجل وذلك من أجل ضمان حقوق المقرضين وعدم وقوع المؤسسة في حالة عسر مالي لأن التكلفة المالية تلعب دورا مهما في التخصيص الأمثل للموارد المالية¹.

المطلب الثالث: معايير الأداء المالي والعوامل المؤثرة فيه

تتطلب عملية قياس الأداء المالي مجموعة من المعايير التي يجب أن تتوفر لغرض حساب مستوى الأداء الذي حققته الوحدة والوقوف على مستوى تطور أي جانب من جوانب نشاطها والمعايير تفسر من خلال مجموعة من المؤشرات، وكذلك يتأثر الأداء المالي بمجموعة من العوامل التي قد تكون داخلية أو خارجية، وهو ما سنتطرق إليه من خلال هذا المطلب:

أولاً: معايير تقييم الأداء المالي

1. **المعايير التاريخية:** تعتمد هذه المعايير على أداء المؤسسة للسنوات السابقة وأهمية هذا المعيار تستمد من فائدته في إعطاء فكرة عن الاتجاه العام للمؤسسة والكشف عن مواضع الضعف والقوة وبيان وضعها المالي الحالي مقارنة بالسنوات السابقة، وذلك لغرض الرقابة على السنة المطلوبة وتقييم الأداء من قبل الإدارة العليا ولكن يعاب على هذا المعيار عدم قدرته على المقارنة بين وضع المؤسسة المالي وأوضاع المؤسسات الأخرى².

2. **المعايير القطاعية:** تشير هذه المعايير إلى معدل أداء مجموعة من المؤسسات في نفس القطاع، أي مقارنة النسب المالية للمؤسسة بالنسب المالية لمؤسسة مساوية لها في الحجم وفي طبيعة تقديم الخدمة، ويستفاد وبدرجة كبيرة من المعايير القطاعية في عملية التحليل المالي لأنها مستمدة من القطاع ذاته وهو نفس القطاع الذي تنتمي له المؤسسة، إلا أنه يعاب على هذا المعيار عدم الدقة بسبب التفاوت من حيث الحجم وطبيعة الأنشطة³.

¹ - بلال شيخي وآخرون، مرجع سابق، ص: 04.

² - عدنان تابعة النعيمي، وآخرون، الإدارة المالية النظرية والتطبيق، ط 2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2008، ص: 102.

³ - علاء فرحان طالب، إيمان شبحان المشهداني، مرجع سابق، ص: 74.

3. **المعايير المطلقة:** وهي أقل وأضعف من المعايير الأخرى من حيث الأهمية، وتشير تلك المعايير إلى وجود خاصية متأصلة تأخذ شكل قيمة ثابتة لنسبة معينة مشتركة بين جميع المؤسسات وتقاس بها التقلبات الواقعية ورغم اتفاق الكثير من المالىين على عدم قبول المعايير المطلقة في التحليل المالي إلا أن هناك بعض النسب المالية مثل نسب التداول¹.

4. **المعايير المستهدفة:** وهي تلك المعايير التي تضعها المؤسسة المعنية وتخطط للوصول إليها في ضوء إمكانياتها المادية والبشرية المتاحة، حيث يتوجب أن يكون تخطيط المؤسسة سليماً ودقيقاً، حتى تكون عملية المقارنة مع النتائج المحققة سليمة ودقيقة أيضاً، ومن أمثلة المعايير المستهدفة التي يمكن أن تخطط لها الوحدة الاقتصادية أساليب الموازنات والتكاليف المعيارية².

ثانياً: العوامل المؤثرة في الأداء المالي

هناك عدة عوامل داخلية وخارجية تؤثر في الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، تتمثل هذه العوامل في:

1. العوامل الداخلية الإدارية والفنية المؤثرة على الأداء المالي: وتتلخص العوامل الداخلية فيما يلي:

1.1. **الهيكل التنظيمي:** وهو الوعاء أو الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالمؤسسات وأعمالها، ففيه تتحد أساليب الاتصالات والصلاحيات والمسؤوليات وأساليب تبادل الأنشطة والمعلومات، ويؤثر الهيكل التنظيمي على الأداء من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الأعمال والنشاطات التي ينبغي القيام بها ومن ثم تخصيص الموارد لها بالإضافة إلى تسهيل تحديد الأدوار والأفراد والمساعدة في اتخاذ القرارات تكون أكثر فاعلية³.

2.1. **المناخ التنظيمي:** هو وضوح التنظيم وكيفية اتخاذ القرار وأسلوب الإدارة وتوجيه الأداء وتنمية العنصر البشري، حيث يقوم المناخ التنظيمي على سلامة ضمان الأداء بصورة إيجابية وكفاءته من الناحيتين الإدارية والمالية، وإعطاء معلومات لمتخذي القرارات لرسم صورة للأداء والتعرف على مدى تطبيق الإداريين لمعايير الأداء في تصرفهم في أموال المؤسسات⁴.

¹ - نفس المرجع السابق، ص: 74.

² - أسعد حميد العلي، الإدارة المالية، ط 2، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2012، ص: 78.

³ - محمد محمود الخطيب، مرجع سابق، ص: 48-49.

⁴ - نفس المرجع السابق، ص: 49-50.

3.1. التكنولوجيا: "هي عبارة عن الأساليب والمهارات والطرق المعتمدة في المؤسسة لتحقيق الأهداف المنشودة والتي تعمل على ربط المصادر بالاحتياجات، ويندرج تحت التكنولوجيا عدد من الأنواع كتكنولوجيا الإنتاج حسب الطلب وتكون وفقا للمواصفات التي يطلبها المستهلك، وتكنولوجيا الإنتاج المستمر التي تلتزم بمبدأ الاستمرارية، وتكنولوجيا الدفعات الكبيرة.

وعلى المؤسسات تحديد نوع التكنولوجيا المناسبة لطبيعة أعمالها والمنسجمة مع أهدافها وذلك بسبب أن التكنولوجيا من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات والتي لا بد لهذه المؤسسات من التكيف مع التكنولوجيا واستيعابها وتعديل أدائها وتطويره، وتعمل التكنولوجيا على شمولية الأداء لأنها تغطي جوانب متعددة من القدرة التنافسية وخفض التكاليف والمخاطرة والتنوع بالإضافة إلى زيادة الأرباح والحصة السوقية.

4.1. الحجم: يقصد بالحجم هو تصنيف المؤسسات إلى مؤسسات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم حيث يوجد عدة مقاييس لحجم المؤسسات منها: إجمالي الموجودات أو إجمالي الودائع أو إجمالي المبيعات أو إجمالي القيمة الدفترية.

ويعتبر الحجم من العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسات إيجابا غير أنه قد يشكل الحجم عائقا لأداء المؤسسات حيث إن زيادة حجمها يصعب من عملية إدارتها وتصبح أكثر تعقيدا، حيث أنه كلما زاد حجم المؤسسة يزداد عدد المحللين الماليين المهتمين بها، وأن سعر المعلومة للوحدة الواحدة الواردة في التقارير المالية يزداد بزيادة حجم المؤسسة، وقد أجريت عدة دراسات حول علاقة الحجم بأداء المؤسسات وبينت أن العلاقة بين الحجم والأداء علاقة طردية¹.

2. العوامل الخارجية التي تؤثر على الأداء المالي: تواجه معظم المؤسسات مجموعة من المتغيرات الخارجية التي تؤثر على الأداء المالي منها على سبيل المثال²:

- منافسة المؤسسات الأخرى العاملة في نفس نوع النشاط؛
- القوانين والقواعد والسياسات الجمركية والضريبية التي تطبق على المؤسسات؛
- الحالة الاقتصادية والسياسات المالية بالدولة؛
- مساهمة التطور التكنولوجي.

¹ - محمد محمود الخطيب، مرجع سابق، ص: 50.

² - أسامة عبد الخالق الأنصاري، الإدارة المالية، كتب عربية للنشر والتوزيع الإلكتروني، مصر، بدون سنة نشر، ص: 155.

الفصل الثاني..... المراجعة الداخلية ودورها في تقييم وتحسين الأداء المالي

وهناك صعوبة تواجه إدارة المؤسسة للتحكم في هذه العوامل الخارجية، إن أقصى ما تستطيع المؤسسة توقعه هو الأحداث المستقبلية لهذه المتغيرات الخارجية، ومحاولة إعداد مجموعة من السيناريوهات البديلة لسلوك المؤسسة المتوقع وذلك لمواجهة التطورات المتوقعة في المستقبل.

المبحث الثاني: الأساليب المستخدمة في قياس الأداء المالي

تختلف مؤشرات قياس الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، والتي تتأكد من خلالها المؤسسة من الوصول إلى مستوى تحقيق الأهداف، وهذا ما سنتطرق إليه من خلال هذا المبحث.

المطلب الأول: قياس الأداء المالي باستخدام التوازنات المالية

تسمح دراسة التوازن المالي بقياس الملاءة وتقييم الخطر المالي المتعلق بالنشاط الاستغلالي للمؤسسة، حيث نجد أن هناك عدة مؤشرات يستند إليها المحلل المالي لإبراز مدى توازن المؤسسة من أهمها: رأس المال العامل، احتياجات رأس المال العامل والخزينة الصافية. ويقوم هذا التحليل على البيانات المستخرجة من الميزانية المالية والميزانية الوظيفية.

أولاً: رأس المال العامل (FRL):

1. مفهوم رأس المال العامل: رأس المال العامل عبارة عن هامش سيولة، يسمح للمؤسسة بمتابعة نشاطها بصورة طبيعية دون صعوبات أو ضغوطات مالية على مستوى الخزينة، فتحقق رأس عامل موجب داخل المؤسسة يؤكد امتلاكها لهامش أمان يساعدها على مواجهة الصعوبات، وضمان استمرار توازن هيكلها المالي¹.

2. أنواع رأس المال العامل الصافي وكيفية حسابه: هناك أنواع من رأس المال العامل وهي:

1.2. رأس المال العامل الاجمالي: هو مجموع الأصول المتداولة، لذا يرى بعض المحللين الماليين أنه لا داعي لوضع مصطلح آخر بما أنه من الناحية المالية هناك مصطلح يؤدي الى نفس المعنى².

2.2. رأس المال العامل الصافي: يعرف رأس المال العامل الصافي على أنه ذلك الجزء من الموارد المالية الدائمة المخصص لتمويل الأصول المتداولة، كما يعرف أيضا على أنه ذلك الفائض المالي الناتج عن تمويل الاحتياجات المالية الدائمة باستخدام الموارد المالية الدائمة، ويتم حسابه بطريقتين هما³:

أ- طريقة أعلى الميزانية: وفق هذه الطريقة فان رأس المال العامل يتمثل في الفرق بين الأموال الدائمة والأصول الثابتة.

$$\text{رأس المال العامل الصافي} = \text{الأموال الدائمة} - \text{الأصول الثابتة}$$

¹ - الياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية)، ط2، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2011، ص: 87.

² - زغيب مليكة، بوشنقر ميلود، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ط 2، ديوان المطبوعات الجامعية، 2011، ص: 50.

³ - ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، دار المحمدية العامة، الجزائر، ج1، 1988، ص: 46.

ب- طريقة أسفل الميزانية: وفق هذه الطريقة فإن رأس المال العامل الصافي يتمثل في الفرق بين الأصول المتداولة والديون القصيرة الأجل.

3.2. رأس المال العامل الخاص: هو ذلك الجزء من الأموال الخاصة المستعمل في تمويل جزء من الأصول

$$\text{رأس المال العامل الصافي} = \text{الأصول المتداولة} - \text{الديون القصيرة}$$

$$\text{رأس المال العامل الخاص} = \text{الأموال الخاصة} - \text{الأصول الثابتة}$$

المتداولة بعد تمويل الأصول الثابتة أي:

4.2. رأس المال العامل الأجنبي: هو ذلك الجزء من الأموال الدائمة المستخدم في تمويل جزء من الأصول

$$\text{رأس المال العامل الأجنبي} = \text{ر م ع الصافي} - \text{ر م ع الخاص}$$

المتداولة أي:

3. الحالات الممكنة لرأس المال العامل الصافي: هناك ثلاثة حالات مختلفة لرأس المال العامل وهي¹:

1.3. رأس المال العامل الصافي موجب ($FRL > 0$): يشير هذا إلى أن المؤسسة استطاعت تمويل جميع

استثماراتها بواسطة مواردها المالية الدائمة وحقت فائضا ماليا وبالتالي حققت التوازن المالي على المدى الطويل والمتوسط.

2.3. رأس المال العامل الصافي معدوم ($FRL = 0$): هي حالة نادرة وتمثل الوضع الأمثل لتسيير عملية

تمويل الاحتياجات المالية للمؤسسات.

3.3. رأس المال العامل الصافي سالب ($FRL < 0$): في هذه الحالة يعني أن المؤسسة عجزت عن تمويل

استثماراتها وباقي الاحتياجات المالية باستخدام مواردها المالية الدائمة، وبالتالي فهي بحاجة إلى تقليص مستوى استثماراتها إلى الحد الذي يتوافق مع مواردها المالية الدائمة.

¹ - الياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سابق، ص: 83.

ثانيا: احتياجات رأس المال العامل الإجمالي (BFR_g)

من أجل تقدير ملاءة وسيولة المؤسسة على المدى القصير فإن رأس المال العامل وحده غير كاف لكي نقول إن المؤسسة حققت توازن مالي بين الاستخدامات والموارد، حيث يوجد توازنين يجب احترامهما حتى نحقق هيكلية مالية جيدة أو ملائمة. وبالتالي يجب إجراء دراسة تكميلية والتي تتمثل في احتياجات رأس المال العامل.

1. مفهوم احتياجات رأس المال العامل الإجمالي: احتياجات رأس المال العامل هو ذلك الجزء من حاجات تمويل دورة الاستغلال التي لا يتم تغطيتها عن طريق الديون المتعلقة بدورة الاستغلال، وتنتج هذه الحاجة عن التفاوت الزمني بين المشتريات، المبيعات، المقبوضات والمدفوعات، وكما يعتبر احتياجات رأس المال العامل بمثابة المحدد لرأس المال العامل، أو هو رأس المال العامل الأمثل للبنية المالية للمؤسسة، أي هو الحجم من الأموال الدائمة الواجب توفيره لتمويل الموجودات المتداولة والذي يضمن تحقيق التوازن المالي الضروري للمؤسسة.¹ وتنقسم احتياجات رأس المال العامل إلى²:

1-1- احتياجات رأس المال العامل للاستغلال (BFR_{ex}): ويمثل القسم الأكبر من احتياجات رأس المال العامل

احتياجات رأس المال العامل للاستغلال = الأصول المتداولة للاستغلال - الخصوم المتداولة للاستغلال

ويعبر عنه بالعلاقة التالية:

1-2- احتياجات رأس المال العامل خارج الاستغلال (BFR_{hex}): يمثل نسبة بسيطة أو ضعيفة في تكوين

احتياجات رأس المال العامل. ويعبر عنه بالعلاقة التالية:

ثالثا: الخزينة الصافية: وهي تعرف بمحصلة التدفقات النقدية، وستتطرق إليها من خلال:

ار م ع خ الاستغلال = الأصول المتداولة خارج الاستغلال - الخصوم المتداولة خارج الاستغلال.

1- تعريف الخزينة الصافية الاجمالية (Tng): يمكن تعريف الخزينة الصافية على أنها تمثل فائض أو عجز في

الموارد الثابتة بعد تمويل التثبيتات واحتياجات رأس المال العامل، ويعتبر تسيير الخزينة الصافية المحور الأساسي في تسيير السيولة، ويظهر التضارب بوضوح بين السيولة والربحية، فزيادة قيمة الخزينة تزيد من مقدرة المؤسسة على

¹ - عبد الحفيظ الأرقم، التحليل المالي. مطبوعة جامعية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 1999، ص: 17-18.

² - الياس بن ساسي، يوسف قريشي، مرجع سابق، ص: 86-87.

تسديد المستحقات بسرعة، ويتبدد معها مشكل وفاء المؤسسة بالتزاماتها نحو دائئها¹، وتحسب الخزينة الصافية بإحدى العلاقتين التاليتين:

$$\text{الخزينة الصافية} = \text{رأس المال العامل} - \text{احتياجات رأس المال العامل}$$

أو

$$\text{الخزينة الصافية} = \text{استخدامات الخزينة} - \text{موارد الخزينة}$$

2- حالات الخزينة الصافية:

من خلال مقارنة رأس المال العامل مع احتياجات رأس المال العامل ينتج لدينا الحالات الممكنة للخزينة وهي²:

2-1- الخزينة الموجبة ($Tng > 0$): في هذه الحالة تكون الموارد الدائمة أكبر من الأصول الثابتة، وبالتالي يكون هناك فائض في رأس المال العامل مقارنة بالاحتياج في رأس المال العامل، ويظهر هذا الفائض في شكل سيولة، وهو ما يشكل خزينة موجبة بإمكانها تمويل جزء من الأصول المتداولة التي قد تفوق الخصوم المتداولة.

2-2- الخزينة الصفريّة ($Tng = 0$): تعتبر هذه الحالة هي الحالة المثلى للخزينة، وهنا تكون المؤسسة قد حققت توازنها المالي، وذلك بتساوي كل من رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل، لكن لا بد من أخذ الحذر، وبالتالي ضرورة جلب موارد جديدة من أجل ضمان تغطية احتياجاتها المستقبلية.

2-3- الخزينة السالبة ($Tng < 0$): في هذه الحالة يكون رأس المال العامل أقل من الاحتياج في رأس المال العامل، وهنا تكون المؤسسة بحاجة إلى موارد مالية لتغطية الاحتياجات المتزايدة من أجل استمرار النشاط.

¹ - ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص: 51.

² - سعادة اليمين، استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها-دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة أجهزة القياس والمراقبة -العلمة- سطيف، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2008-2009، ص ص: 66-67.

المطلب الثاني: قياس الأداء المالي باستخدام النسب المالية

تعتبر النسب المالية من أهم أدوات التحليل المالي للقوائم المالية وأكثرها انتشارا في أوساط المحللين الماليين، وهي من أقدم هذه الأدوات حيث ظهرت في منتصف القرن التاسع عشر عندما كان يستعين بها آنذاك المستخدمون وأصحاب الصلة لاتخاذ قراراتهم الاقتصادية، ولعل أهم ما ساعد على انتشار النسب بين المحللين

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

والمستخدمين سهولة استخراجها وفهمها وإمكانية الاعتماد عليها في تقييم الأداء وأوجه النشاط المختلفة.

أولا: تعريف النسبة المالية

تعرف النسبة رياضيا بأنها علاقة ثابتة بين رقمين، أما في المجال المالي فهي تعبر عن علاقة كسرية بين عنصرين من عناصر الميزانية، أو بين عنصرين من عناصر جدول حسابات النتائج، أو واحد من كليهما¹.

ثانيا: أنواع النسب المالية

كما سبق وأن ذكرنا أن استخدام النسب المالية في التحليل المالي ليست لغاية في التحليل المالي، وإنما في الواقع أداة تستعمل من أجل الوصول إلى نتائج تعطي الإجابة للعديد من التساؤلات المتعلقة بالمركز المالي والمركز النقدي وتقييم قرارات الاستثمار والتمويل، وأهم هذه النسب²:

- نسب السيولة؛
- نسب النشاط؛
- نسب المديونية؛
- نسب الربحية؛
- نسب السوق.

¹ - محمد صالح الخناوي، نبال فريد مصطفى، الإدارة المالية " التحليل المالي لمشروعات الأعمال"، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2005، ص: 45.

² - حمزة محمود الزبيدي، أساسيات الادارة المالية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص: 82.

1- نسبة السيولة: تستعمل هذه المجموعة من النسب للحكم على مدى قدرة المؤسسة في مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل، وبالتالي فهي تقيس وضعية المؤسسة من حيث توازنها المالي قصير الأجل، أي أنها تهدف الى تحليل

$$\text{نسبة السيولة} = \frac{\text{الأصول المتداولة-المخزون}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

وتقييم مركز رأس المال العامل والتعرف على درجة تداول عناصره، وتقاس سيولة المؤسسة من خلال هذه النسب¹:

2- نسبة التداول: وهي من أقدم النسب وأشهرها وأكثرها انتشارا أو هي النسبة الأولى التي تدرس لقياس قدرة المؤسسة على الوفاء بالالتزامات القصيرة الأجل بسرعة ودون أية أعباء اضافية وتحسب هذه النسبة كما يلي:
والمعيار النمطي لهذه النسبة هو (1:2)².

3- نسبة السيولة السريعة: وتقاس هذه النسبة من خلال حاصل قسمة الاصول المتداولة مطروحا منها المخزون على الخصوم المتداولة، وسبب استبعاد المخزون عند احتساب نسبة السيولة السريعة يأتي من عاملين³:

- هناك عدة أصناف من المخزون لا يمكن بيعها بسهولة لأنها تكون مكملات لأصناف أخرى؛
- المخزون عادة ما يتم بيعه بالدين، وهذا يعني أنه يتحول الى ذمم مدينة قبل أن يتحول الى نقد.

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الأصول المتداولة} - \text{المخزون}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

4- صافي رأس المال العامل: هذا المقياس غير مفيد عند مقارنة أداء بعض المؤسسات ببعضها البعض وانما يكون مفيد لغايات الرقابة الداخلية في المؤسسة، ويمكن قياس رأس المال العامل باستخدام المعادلة التالية⁴:

$$\text{صافي رأس المال العامل} = \text{الأصول المتداولة} - \text{الخصوم المتداولة}$$

¹ - زغيب مليكة، بوشنقىر ميلود، مرجع سابق، ص: 37.

² - حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي "تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل"، عمان: مؤسسة الوراق، 2004، ص: 104.

³ - مؤيد عبد الرحمن الدوري، نور الدين أديب أبو زناد، التحليل المالي باستخدام الحاسوب، ط 2، دار وائل للنشر والتوزيع، 2006، ص: 74.

⁴ - دريد كمال آل شبيب، مرجع سابق، ص: 85.

5- نسبة السيولة العامة: تقيس هذه النسبة مدى كفاية الأصول المتداولة المتوقع تحويلها الى نقدية في فترة زمنية قصيرة لتغطية متطلبات الدائنين القصيرة الأجل، وكلما زادت هذه النسبة دل ذلك على مقدرة المؤسسة على مواجهة أخطار السداد المفاجئ دون الحاجة الى اللجوء الى القروض، ويتم حسابها وفق العلاقة التالية:

$$\text{نسبة السيولة العامة} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الديون القصيرة الأجل}}$$

6- نسبة السيولة الحالية: تقيس المدى الذي يمكن فيه تغطية وسداد الالتزامات الجارية قصيرة الاجل بواسطة الاصول المتداولة (وهي الاصول التي يمكن تحويلها الى نقدية) في مواعيد تتفق مع تواريخ استحقاق هذه الالتزامات، وتحسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{نسبة السيولة الحالية} = \frac{\text{القيم الجاهزة}}{\text{الديون القصيرة الأجل}}$$

ثالثا: نسب تحليل النشاط

وهي النسب التي تبين كفاءة المشروع سواء في تحصيل الذمم المدينة أو في استغلال موارد المشروع الأمثل.

1- معدل دوران المخزون: وتقيس هذه النسبة مدى نشاط أو سيولة المخزون في المؤسسة أي عدد المرات التي تقوم فيها المؤسسة بشراء البضاعة وبيعها خلال الفترة المالية الواحدة وتحسب كما يلي¹:

$$\text{معدل دوران المخزون} = \frac{\text{كلفة البضاعة المتاحة للبيع}}{\text{المخزون}}$$

¹ - مؤيد عبد الرحمن الدوري، نور الدين أديب أبو زناد، مرجع سابق، ص: 76.

الفصل الثاني..... المراجعة الداخلية ودورها في تقييم وتحسين الأداء المالي

2- معدل دوران صافي رأس المال العامل: ويقيس هذا المعدل مدى كفاءة الإدارة في استغلال الأصول السائلة التي تحتفظ بها ويتم احتساب هذا المعدل كما يلي¹:

$$\text{معدل دوران صافي رأس المال العامل} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الأصول المتداولة} - \text{الخصوم المتداولة}}$$

3- معدل دوران إجمالي الأصول: يشير هذا المعدل الى مدى فعالية استخدام المؤسسة لأصولها في خلق المبيعات وكلما زاد معدل دوران إجمالي الأصول كلما زادت فعالية استخدام الأصول ، وهذا المقياس له أهمية كبرى لإدارة المؤسسة كونه يعطي مؤشر عن جدوى المالية لعمليات المؤسسة. ويحسب كما يلي²:

$$\text{معدل دوران إجمالي الأصول} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

4- معدل دوران إجمالي الأصول الثابتة: وهو يقيس مدى كفاءة المؤسسة في استخدام أصولها الثابتة في تحقيق المبيعات، حيث يدل انخفاض هذا المعدل اما على زيادة الاستثمار في الأصول الثابتة أو وجود طاقة معطلة، ويمكن احتساب هذا المعدل كالتالي³:

$$\text{معدل دوران الأصول الثابتة} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الأصول الثابتة}}$$

¹ - زغيب مليكة، بوشنقر ميلود، مرجع سابق، ص: 39.

² - دريد كمال آل شبيب، مرجع سابق، ص: 94.

³ - رشاد العصار وآخرون، مرجع سابق، ص: 201.

5- معدل دوران إجمالي الأصول المتداولة: يحدد هذا المعدل مدى كفاءة إدارة المؤسسة في استخدام الأصول

$$\text{معدل دوران إجمالي الأصول المتداولة} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الأصول المتداولة}}$$

المتداولة في توليد المبيعات، ويتم حساب هذا المعدل وفق العلاقة التالية¹:

رابعاً: نسب المديونية

يشير وضع المديونية في المؤسسة الى كمية استخدام أموال الآخرين في خلق الأرباح، أي المدى الذي ذهبت اليه ادارة المؤسسة في الاعتماد على الغير لتمويل احتياجاتها.

1- نسبة الديون إلى إجمالي الأصول: ذلك الجزء من الأصول الذي تم تمويله من الدائنين، وكلما زادت هذه النسبة كلما زادت كمية المبالغ التي تستخدمها المؤسسة من أموال الجمهور لخلق الأرباح، ويتم احتساب هذه النسبة كما يلي²:

$$\text{نسبة الديون إلى إجمالي الأصول} = \frac{\text{إجمالي الخصوم}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

2- نسبة الخصوم المتداولة الى حقوق الملكية: تبين هذه النسبة مقدار التمويل الذي تم عن طريق الخصوم المتداولة مقارنة مع حقوق الملكية، فإذا كانت مساهمة أموال الملكية في التمويل أقل من ذلك سيحجم أصحاب الديون طويلة الأجل عن المساهمة في تمويل هذه المؤسسة وبالتالي فان نسبة الخصوم المتداولة ستكون مرتفعة وهذه النسبة يمكن أن تكون مؤشراً على درجة الخطورة لدى المؤسسة ويمكن احتساب هذه النسبة كما يلي³:

$$\text{نسبة الخصوم المتداولة الى حقوق الملكية} = \frac{\text{الخصوم المتداولة}}{\text{حقوق الملكية}}$$

¹ - رشاد العصار وآخرون، الإدارة والتحليل المالي، دار البركة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص: 204.

² - مؤيد عبد الرحمن الدوري، نور الدين أديب أبو زناد، مرجع سابق، ص: 86.

³ - دريد كمال آل شبيب، مرجع سابق، ص: 101.

3- نسبة حقوق الملكية الى الأصول الثابتة: وتقيس هذه النسبة مدى مساهمة أموال الملكية في تمويل الأصول الثابتة، ويمكن احتساب هذه الملكية كما يلي:

خامسا: نسب الربحية

هناك العديد من المقاييس الربحية، وهي بشكل عام تقيس ربحية المؤسسة مع الأخذ بعين الاعتبار مستوى المبيعات، حجم الأصول، استثمارات المالكين أو حقوق الملكية. وهناك أربعة نسب منبثقة من هذه الطريقة هي:

$$\text{نسبة حقوق الملكية الى الأصول الثابتة} = \frac{\text{حقوق الملكية}}{\text{صافي الأصول الثابتة}}$$

1- هامش الربح الاجمالي: ويقيس هذا المؤشر المبلغ المتبقي (كنسبة مئوية) من كل دينار بعد دفع المؤسسة لأثمان بعضها وكلما زادت هذه النسبة كلما كان ذلك أفضل. وتحسب هذه النسبة كما يلي¹:

$$\text{هامش الربح الاجمالي} = \frac{\text{النتيجة الإجمالية}}{\text{صافي المبيعات}}$$

2- هامش الربح التشغيلي: وتقيس المبلغ المتبقي من كل دينار من المبيعات بعد دفع التكاليف والمصروفات، وتمثل هذه النسبة الربح الصافي المكتسب من كل دينار مبيعات. وتحسب كما يلي²:

$$\text{هامش الربح الصافي} = \frac{\text{صافي الأرباح بعد الضرائب}}{\text{صافي المبيعات}}$$

¹ - حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي "تقييم الأداء والتنبؤ بالمثل"، مرجع سابق، ص: 95.

² - دريد كمال آل شبيب، مرجع سابق، ص: 109.

3- نسبة العائد إلى حق الملكية: تعتبر هذه النسبة أحد أهم النسب المالية التي يتم تداولها في سوق الأوراق المالية كونها تعكس ربحية السهم الواحد، وتحسب بالعلاقة التالية¹:

$$\text{نسبة العائد إلى حق الملكية} = \frac{\text{صافي الأرباح بعد الضرائب}}{\text{حقوق الملكية}}$$

4- العائد على إجمالي الأصول: تعبر هذه النسبة عن قدرة المؤسسة على استخدام أصولها في توليد الربح، وكلما ارتفعت هذه النسبة كلما دل ذلك على كفاءة المؤسسة في استغلال أصولها، ويحسب وفق العلاقة التالية²:

$$\text{العائد على إجمالي الأصول} = \frac{\text{الأرباح الصافية بعد الضريبة}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

سادسا: نسب السوق

تعتبر نسب السوق ذات أهمية لحملة الأسهم، للمستثمرين المحتملين في الأسهم، لمحلي الأوراق المالية، لبنوك الاستثمار، وحتى للمقرضين.

1- ربحية السهم الواحد: وهذه النسبة مهمة بالنسبة للمساهمين الحاليين والمستقلين وبالنسبة للإدارة، وتقيس هذه النسبة حصة كل سهم من الأرباح. وتحسب كما يلي³:

$$\text{ربح السهم الواحد} = \frac{\text{الأرباح الصافية بعد الضرائب}}{\text{عدد الأسهم العادية الصادرة}}$$

¹ - مؤيد عبد الرحمن الدوري، نور الدين أديب أبو زناد، مرجع سابق، ص: 82.

² - زغيب مليكة، بوشنقر ميلود، مرجع سابق، ص: 39.

³ - حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي "تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مرجع سابق، ص: 98.

2- نسبة السعر الى ربحية السهم الواحد: تبين لنا هذه النسبة مدى ارتفاع سعر السهم أي عدد مرات سعر السهم مقارنة بالأرباح التي يحققها وكلما كان سعر السهم اقل كلما كانت النسبة جيدة لان مقدار العائد يزداد مقارنة بالمبلغ المستثمر في السهم. وتحسب كما يلي¹:

$$\text{نسبة السعر الى ربحية السهم الواحد} = \frac{\text{سعر السهم في السوق}}{\text{ربحية السهم الواحد}}$$

3- نسبة القيمة السوقية الى القيمة الدفترية: وتبين لنا هذه النسبة قيمة الاستثمار في الأسهم مقارنة بالقيمة الدفترية لها وتعطينا درجة الخطر الذي تتعرض له الاستثمارات في الأسهم إذا كانت الهدف من الاستثمار طويل الأجل. وتحسب كما يلي²:

$$\text{نسبة القيم السوقية الى القيم الدفترية} = \frac{\text{القيمة السوقية للسهم}}{\text{القيمة الدفترية للسهم}}$$

¹ - مفلح مجد عقل، مقدمة في الادارة المالية والتحليل المالي، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص: 337.

² - مؤيد عبد الحمن الدوري، نور الدين أديب أبو زناد، مرجع سابق، ص: 101.

المطلب الثالث: قياس الأداء المالي باستخدام المؤشرات الحديثة

مع التغيرات الواقعة في بيئة الأعمال، خاصة في دور الإدارة المالية التي تهدف أساسا إلى تعظيم ثروة الملاك وتعظيم القيمة السوقية لأسهم المؤسسة، حدثت تغيرات جوهرية وجذرية في الأساليب المستخدمة في تقييم الأداء المالي، حيث تم تجاوز التقييم المحاسبي إلى التقييم الاقتصادي، الذي أدى إلى ظهور مفهوم القيمة الاقتصادية المضافة (*EVA*)، والقيمة السوقية المضافة (*MVA*)، باعتبارها مؤشرات حديثة لقياس الأداء المالي، وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المطلب:

أولا: القيمة الاقتصادية المضافة *EVA*

القيمة الاقتصادية المضافة هو المعيار الثاني الذي سوقته منشأة "ستيرن ستيرت" "كمعيار لتقييم الأداء المالي وعرفت هذه الأخيرة على أنها تستند على تعظيم الثروة التي يجب أن تعود على المؤسسات بعوائد أكبر من كلفة الدين والملكية، حيث أن هذا المؤشر مرتبط بتعظيم ثروة المساهمين على مدى الوقت، ودليل قد يساعد الإدارة في صنع القرارات التي من شأنها تحسين جو العمل للجميع في المؤسسة.

كما عرفت أيضا على أنها تمثل تقديرا للأرباح الاقتصادية الحقيقية للدورة المالية، وهي تختلف جذريا عن الأرباح المحاسبية، وتمثل الدخل المتبقي بعد طرح تكلفة الأموال، في حين أن الأرباح المحاسبية لا تأخذ في الاعتبار

$$\text{القيمة الاقتصادية المضافة } EVA = \text{صافي الربح التشغيلي بعد الضريبة } RE - (\text{تكلفة رأس المال } K \times \text{رأس المال المستثمر } CI)$$

أي تكلفة لأموال الملكية.

وتحسب القيمة الاقتصادية المضافة من خلال العلاقة التالية¹:

ثانيا: القيمة السوقية المضافة *MVA*

يعد مؤشر القيمة السوقية المضافة *MVA*، أحد أهم المؤشرات الذي طورته منشأة *Stern Stewart* كمؤشر لتقييم الأداء، وعرفت القيمة السوقية المضافة بأنها المقياس التراكمي لعوائد رأس المال المساهم به، ويعبر مؤشر القيمة السوقية المضافة *MVA* عن الفرق بين القيمة السوقية للشركة ورأس المال المستثمر، ويستخدم هذا المقياس

¹ - محمد جموعي قريشي، تقييم أداء المؤسسات المصرفية - دراسة حالة مجموعة من البنوك الجزائرية- خلال فترة 1994/2000، مجلة الباحث، العدد الثالث، ج1، 2005، ص:

الفصل الثاني..... المراجعة الداخلية ودورها في تقييم وتحسين الأداء المالي

لتقييم أداء المؤسسة منذ إنشائها إلى تاريخ المعلومات التي يتم تحليلها، ويمكن استخدام هذا المقياس لمقارنة أداء المؤسسات في قطاعات اقتصادية مختلفة.

ويتم حساب القيمة السوقية المضافة وفق العلاقة التالية¹:

$$\text{القيمة السوقية المضافة MVA} = \text{القيمة السوقية لحقوق الملكية} - \text{رأس المال المستثمر}$$

أي:

بحيث:

PE : الربح الاقتصادي للسنة

CMPC : التكلفة الوسطية المرجحة لرأس المال

¹ - يوسف بومدين، حواس صلاح، الحاجة إلى استخدام منهجية بطاقة القياس المتوازن للأداء لتقييم وتطوير كفاءة الأداء المالي والمحاسبي للمؤسسات، مداخله ضمن فعاليات الملتقى الدولي الخامس حول: دور الحكومة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية والمعايير المحاسبية الإسلامية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، يومي 07-08 ديسمبر 2014، ص: 15.

المبحث الثالث: فعالية المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين الأداء المالي

تعتبر المراجعة الداخلية والأداء المالي عنصران مكملان لبعضهما البعض، فهما يسعيان إلى تحقيق الأهداف المرجوة داخل المؤسسة، ويتم ذلك من خلال اكتشاف النقائص والثغرات واقتراح التصحيحات ووضع خطط مستقبلية واتخاذ قرارات سليمة، وبالمقابل فإن قياس وتقييم الأداء المالي هو عبارة عن تحليل النتائج وإظهار جوانب القوة والضعف التي تكتشف عند إنجاز الأنشطة داخل المؤسسة.

المطلب الأول: دور المراجعة الداخلية في دعم القرار في المؤسسة

تعد المراجعة الداخلية أحد أهم الوسائل التي يعتمد عليها متخذي القرار في المؤسسة الاقتصادية، وذلك لأنها تعد أداة رقابية وتحليلية فهي تقوم بتحليل القوائم المالية وتؤكد من صحتها ومصادقتها وذلك بخلوها من الأخطاء والغش، فهي بذلك تساهم في توفير نظام معلوماتي محاسبي ومالي جيد وملائم لمتخذي القرار¹. وبذلك فإن أي خلل يطفو على نظام المعلومات المحاسبية فإنه يشكل مصدراً أساسياً للعديد من المشاكل، خاصة المشاكل المالية التي تواجهها كثير من المؤسسات الاقتصادية، والتي تكون عادة سبباً في اختفائها وزوالها، وينتج هذا الخلل في النظام من التخاذل في توصيل المعلومات المالية الهامة أو عدم توصيلها في الوقت المناسب لاتخاذ القرار، ونظراً لاعتماد الكثير من القرارات على المعلومات المحاسبية والمالية، فإن فشل نظام المعلومات المحاسبية والمالية في تزويد الإدارة بهذه المعلومات في الوقت المناسب يؤدي إلى عدم كفاءة أداء المؤسسة، وبالتالي إلى نشأة مشاكل مالية وتشغيلية، لذا يمكن اعتبار هذه المعلومات أحد عوامل الإنتاج داخل المؤسسة، إذ تدخل البيانات في شكلها الخام مثلها مثل المواد الأولية، بعدها تخضع هذه البيانات إلى عملية المعالجة لتخرج في شكلها النهائي كمنتج جديد "معلومات جديدة" صالحة للاستعمال.

فتعتبر بذلك المعلومات المحاسبية الأداة الأساسية لعملية اتخاذ القرار، خاصة القرارات المالية المتعلقة بالاستثمار والتمويل وكذلك قرارات توزيع الأرباح، والتي تؤثر تأثيراً مباشراً على الأداء المالي للمؤسسة سواء كان ذلك بالإيجاب أو بالسلب، ويتوقف نجاح هذه الأخيرة بدرجة كبيرة على صحة ومصادقية المعلومات ودقتها في تمثيل الواقع الذي يعتبر من محددات القرار السليم.

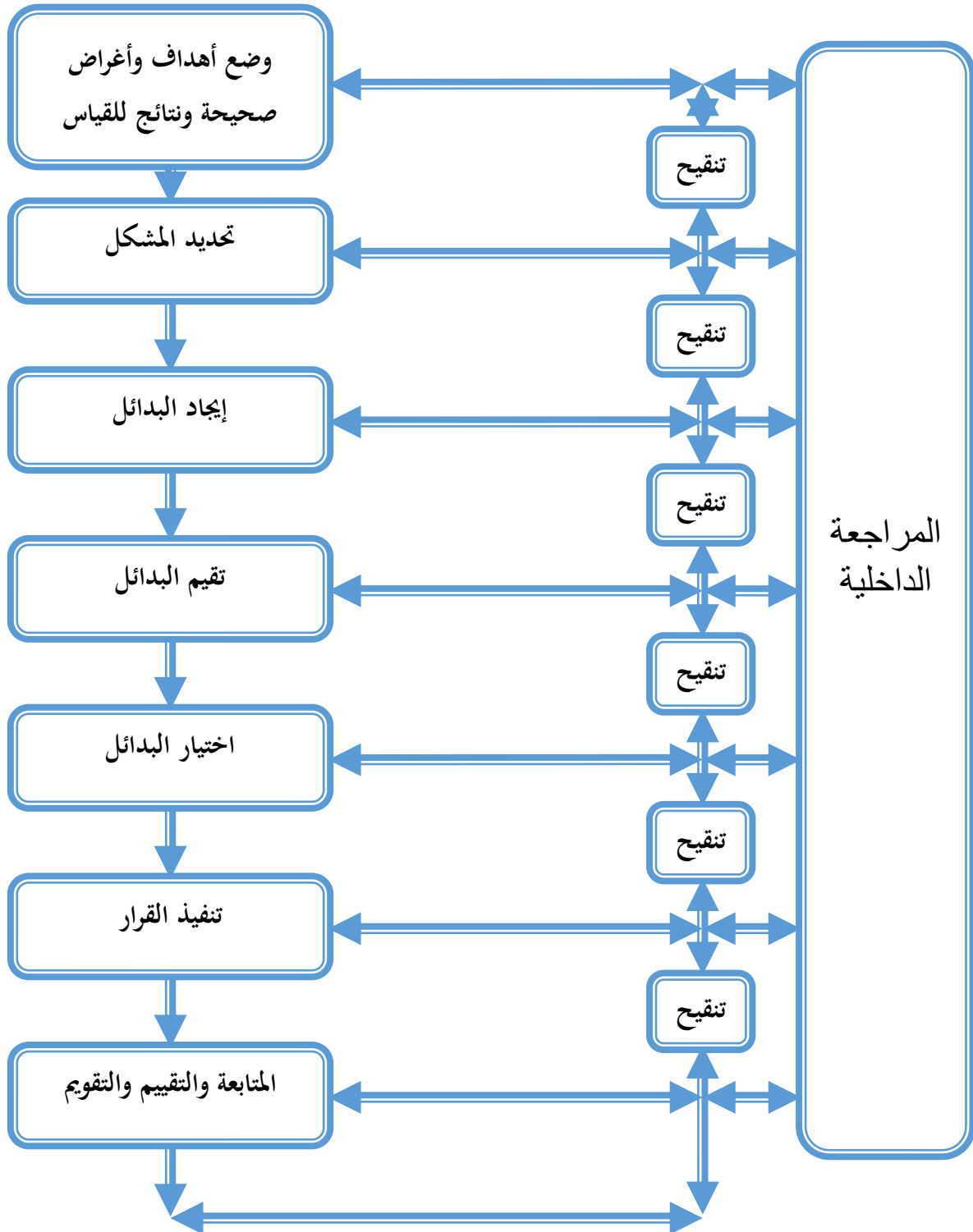
ولكي تتصف هذه المعلومات المحاسبية والمالية بالصحة والمصادقية والدقة وحتى تكون معبرة عن المركز المالي للمؤسسة، ويمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات فإنها يجب أن تكون مدققة من طرف المراجع الداخلي،

¹ - محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، مرجع سابق، ص: 91.

الفصل الثاني..... المراجعة الداخلية ودورها في تقييم وتحسين الأداء المالي

ومن هنا تتضح لنا علاقة الأداء المالي بعملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، ودور المراجعة الداخلية في إضفاء الثقة والمصادقية على مخرجات النظام المحاسبي التي تعتبر القاعدة الأساسية في القرارات المالية داخل المؤسسة.

الشكل رقم (05): مساهمة المراجعة الداخلية في صنع القرار



Source: James L and all, Organizations Behavior, Structure, Processes, 7th ed, Homewood, Illionois Irwin, 1991, P: 577.

المطلب الثاني: دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر والحد من الفساد المالي والإداري

تتعرض المؤسسة للعديد من المخاطر التي قد تهدد استمرارية مزاولتها لنشاطها الاقتصادي وعليه من خلال هذا المطلب سنحاول التعرض لكيفية إدارة هذه المخاطر سواء قبل أو بعد وقوعها أو التنبؤ بها، فالمراجعة الداخلية تلعب دورا فعال للحد من هاته المخاطر التي قد تنتج عنها تسرب مالي أو إداري.

أولاً: دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر

تعتبر إدارة المخاطر من أهم الوظائف في المؤسسة وذلك لإدراكها لعدد من المخاطر قبل وبعد نشوئها من خلال التنبؤ بوقوعها، وفي حالة وقوعها بكيفية التعامل معها، وذلك يعطي ارتياح للمساهمين بسبب معرفتهم أن المخاطر التي تقابل المؤسسة يتم التعرف عليها قبل وقوعها، لذا فإن عملية إدارة المخاطر ومراجعتها والتعامل معها تعتبر أمراً مهماً جداً لنجاح واستمرار المؤسسة¹.

ولقد تم تعريفها على أنها "عبارة عن مجموعة من العمليات، التي يؤثر فيها مجلس إدارة المؤسسة والمديرين التنفيذيين، والمطبقة في وضع الاستراتيجيات على مستوى المؤسسة ككل والتي تم تصميمها بهدف تحديد الأحداث المحتملة التي يمكن أن تؤثر على المؤسسة، وإدارة المخاطر المرتبطة بها لكي تكون في مستوى مقبول للمؤسسة، وتقديم تأكيدات مناسبة متعلقة بتحقيق أهدافها"².

كما أن مراجعة إدارة المخاطر تعرف على أنها "عبارة عن مراجعة تفصيلية ومنظمة لبرنامج إدارة المخاطر مصممة لتقرير ما إذا كانت أهداف البرنامج ملائمة لاحتياجات المؤسسة، وما إذا كانت التدابير المصممة لتحقيق تلك الأهداف مناسبة وما إذا كانت التدابير قد تم تنفيذها بشكل سليم"³.

وتقوم المراجعة الداخلية بإضافة قيمة للمؤسسات والعمل على تحقيق أهدافها من خلال تقديم تأكيد معقول على أن مخاطر المؤسسة تدار بفعالية وكذلك من خلال التحسينات التي تقدمها في مجال إدارة المخاطر، فوظيفة المراجعة الداخلية قد اتسع نطاقها من دورها التقليدي وهو المراجعة المالية إلى المراجعة الإدارية ثم إلى التركيز على إضافة قيمة للمؤسسة متمثلة في مراجعة إدارة المخاطر وتطبيق مدخل المراجعة على أساس المخاطر (Risk Based Audit)، وهذا ما يؤدي إلى طمأنة المساهمين والأطراف الأخرى صاحبة المصلحة على أن المخاطر التي تواجه مصالحهم مفهومة من جانب ممثليهم وأن الإدارة تقوم بالتصدي لها بشكل منهجي منظم، مما يرجع

¹ - إبراهيم إسحاق نسمان، دور إدارة المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة "دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل

شهادة الماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، غزة، 2009، ص: 52.

² - محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص: 145.

³ - طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص: 123.

الفصل الثاني..... المراجعة الداخلية ودورها في تقييم وتحسين الأداء المالي

بالإيجاب على قيمة المؤسسة وممعتها، فيؤدي ذلك إلى ارتفاع أسهمها وزيادة حصتها السوقية، وذلك يؤدي حتما إلى تحسين أدائها المالي.

ثانيا: دور المراجعة الداخلية في الحد من الفساد المالي والإداري

وقد عرفت موسوعة العلوم الاجتماعية الفساد المالي والإداري على أنه خروج عن القانون والنظام العام وعدم الالتزام به من أجل تحقيق مصالح شخصية، اقتصادية أو اجتماعية، كل ذلك عن طريق أساليب غير شرعية، وبذلك فإن المراجعة الداخلية توفر نوعا ما من الرقابة على الأداء والالتزام وحماية الأموال العامة والخاصة ومساهمتها بشكل فعال في محاربة الفساد المالي والإداري والوقاية منه وهو ما يضمن سير العمل نحو الأفضل¹.

كما أن مهنة المراجعة الداخلية بقواعدها وأسسها المتعارف عليها تقع عليها مهمة الكشف عن مواطن الضعف والخلل في الإجراءات الإدارية والسياسات المتبعة، ومن بين أهم وظائفها التحقق من صحة ودقة البيانات المحاسبية، التقييم ومتابعة تنفيذ الخطط والسياسات المرسومة والتحقق من قيم الأصول ومطابقتها مع الدفاتر... فهي بذلك تقدم خدمة وقائية لحماية أموال المشروع وحماية الخطط الإدارية من الإحراف، كذلك تعتبر إنشائية لأنها تضمن دقة البيانات المستعملة من قبل الإدارة في توجيه السياسات العامة للمشروع لأنها تدخل التحسينات والتعديلات اللازمة على الإجراءات الإدارية والرقابية والتطورات الحديثة، ومن خلال ما ذكرنا فإن الحد من هذه الظاهرة يساهم في تحسين الأداء المالي.

¹ - مسعود دراوسي، محمد الهادي ضيف الله، مرجع سابق، ص ص: 19-20.

المطلب الثالث: دور المراجعة الداخلية في إضافة القيمة

تلعب المراجعة الداخلية دورا هاما في خلق القيمة داخل مراكز القيادة والتسيير في المؤسسات الاقتصادية فالتسيير بالقيمة أصبح ميزة مرتبطة بالمنشأة الكبرى كمحاولة منها للانتقال بالوظيفة المالية من النشاط المحاسبي نحو النشاط الاقتصادي والذي يؤدي إلى خلق القيمة حيث أصبحت المؤسسات تأخذ به كمؤشر نمطي في التقييم وكمقياس شامل ودائم.

كما تعتبر وظيفة المراجعة الداخلية من أهم الوظائف التي تتميز بها الشركات الحديثة حيث أشار بعض الباحثين إلى أن سنة واحدة من التدقيق الداخلي توازي عمل ثلاث سنوات من المراجعة الداخلية. ولا شك أن أهمية المراجعة الداخلية تكمن في مدى قدرة هذه الوظيفة على إضافة القيمة حيث نص التعريف الذي وضعه معهد المدققين الداخليين بوضوح على أن قيام المراجع الداخلي بدوره الاستشاري والتأميني إنما يهدف بالأساس إلى إضافة القيمة للشركة ووضعه المعهد كهدف نهائي واستراتيجي لوظيفة المراجعة الداخلية، وأشار المعهد إلى أن إضافة القيمة يتم من خلال تحسين وزيادة فرص انجاز أهداف المؤسسة وتحسين الإجراءات والعمليات وتخفيض المخاطر إلى مستويات مقبولة.

كما أن إضافة القيمة للمؤسسة يتحقق من خلال قيامها بواجبها التقويمي والبنائي، وأن إضافة القيمة تتحقق من خلال دعم قدرة إدارة التنظيم على تحقيق أهداف التنظيم الاستراتيجية وبما يتسق مع توقعات أصحاب المصلحة بأداء خليط من الأنشطة التأكيدية والتأمينية والاستشارية في إطار من الاستقلال والموضوعية. ويناقش الباحثون في كيفية قيام هذه الوظيفة بإضافة القيمة ويقررون في أن هدف إضافة القيمة بالنسبة للمراجعة الداخلية يدفعنا في البداية لتحديد من هو المستفيد من خدمات المراجعة الداخلية.

كما يرى باحثون أنه لمعرفة القيمة المضافة الناتجة عن المراجعة الداخلية فان من المطلوب تحديد الأمور التالية:

1- تحديد الأطراف ذات المصلحة في المؤسسة (داخلية/ خارجية) وبالتالي ذات المصلحة في وظيفة المراجعة الداخلية؛

2- تحديد توقعات تلك الأطراف من وظيفة التدقيق الداخلي وبما يمكن من إضافة القيمة؛

3- تحديد الطاقات والموارد اللازمة لمنهج إضافة القيمة؛

4- تقييم مهارة وأنشطة وظيفة المراجعة بما يتناسب مع منهج إضافة القيمة.

فعندما كان المستفيد من خدمات المراجعة الداخلية هو الإدارة العليا عبر كونها عيون وآذان الإدارة فإنه كان يساهم بإضافة القيمة بواسطة ضمان الحماية الكاملة للأصول وضمان الالتزام بالقوانين والتشريعات عبر ما تقدمه من توصيات إلى الإدارة العليا بالخصوص، أما حين تطورت هذه الوظيفة وأصبح المستفيد من خدمات هذه الوظيفة بالإضافة إلى الإدارة العليا كل من مجلس الإدارة ولجنة التدقيق المنبثقة عنه فقد أصبحت هذه الوظيفة تضيف قيمة بواسطة تحسين كفاءة وفعالية العمل ومنح الثقة للمعلومات والبيانات المالية وغير المالية وضمان التزام

الإدارة العليا بمتطلبات الحوكمة والإدارة السليمة وهذا ما جعل المستفيد من خدمات وظيفة التدقيق الداخلي يتخطى حتى لجنة التدقيق ومجلس الإدارة ليشمل المدقق الخارجي، والمساهمين، والزبائن، والموردين، والأسواق المالية بمعنى جميع الأطراف ذات العلاقة بالشركة والتي تشكل ما يمكن أن يطلق عليه سلسلة القيمة¹.

1- فعالية المراجعة الداخلية في خلق القيمة

تحدد فاعلية وظيفة المراجعة الداخلية كنشاط مضيف للقيمة في ضوء ثلاثة عوامل هي²:

1- طبيعة العلاقة بين فريق المراجعة وإدارة الوحدة الاقتصادية؛

2- مدى مساهمة فريق المراجعة في تقييم مخاطر النشاط بأنواعها الثلاث؛

3- مدى اقتناع الإدارة والمتعاملين مع فريق المراجعة بدورها في خلق القيمة.

تتكون الأنشطة المكونة للمراجعة الداخلية بالتخطيط ثم التنفيذ، فالإتصال وإعداد التقرير وتنتهي بالمتابعة، ثم إخضاع كل نشاط للتحليل الوظيفي لدعم الوظائف والمهام المضيفة للقيمة واستبعاد أو تندية الوظائف والمهام غير المضيفة للقيمة، بما يكفل ليس فقط جودة وسرعة الأداء، بل أيضاً فاعليته من منظور سلسلة القيمة.

1-1- التخطيط للمراجعة الداخلية؛

1-2- تنفيذ للمراجعة الداخلية؛

1-3- الإتصال والتقرير؛

1-4- المتابعة ومناقشة الإدارة.

¹ - يوسف سعيد يوسف المدلل، دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري (دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين الأوراق

المالية)، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2007، ص: 84.

² - عبد الفتاح مجد الصحن، سمير كامل، الرقابة والمراجعة الداخلية، مرجع سابق، ص ص: 221-223.

خلاصة الفصل:

يعتبر الأداء المالي ذو أهمية كبيرة في المؤسسة الاقتصادية التي تطمح في النمو والتوسع وكما تسعى دوماً الى الاستمرارية، ويعتبر الأداء المالي من الوسائل التي تعتمد عليها الإدارة المالية في اتخاذ القرارات. وحتى تتمكن الإدارة من تحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة فإنها تقوم بعملية قياس وتقييم أدائها من خلال استخدام مجموعة من المؤشرات المالية التي تقيس مدى نجاح الوحدة الاقتصادية في تحقيق أهدافها وتطورها. وقد كان محور هذا الفصل محاولة لإبراز فعالية المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي، ومن خلال دراستنا هذه يمكن القول ان المراجعة الداخلية تلعب دوراً هاماً في تطوير وتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة وأدائها المالي بصفة خاصة، وذلك من خلال مساهمتها في مصداقية المعلومات المحاسبية وضمان دقتها وتعبيرها عن الواقع الفعلي للمؤسسة وهو ما يسمح باتخاذ القرارات المناسبة مما يسمح لها بتحسين أدائها المالي والوصول إلى أهدافها المرجوة.

وسنحاول في الفصل الموالي إسقاط الجانب النظري على الجانب العملي، حيث سيتم ربط تقييم وتحسين الأداء المالي للمؤسسة سوف للدقيق قبل تطبيق عملية المراجعة الداخلية وبعد تطبيقها ومحاولة معرفة مدى تحسن أدائها المالي للمؤسسة.



الفصل الثالث

دراسة حالة مؤسست

سوف للدقيق



تمهيد:

من خلال الفصول السابقة والتي تم فيها استعراض لأهم محاور الدراسة النظرية من خلال التطرق إلى المراجعة الداخلية والأداء المالي، وعرض العلاقة بينهما نظريا، غير أننا في هذا الفصل حاولنا الابتعاد عن التنظير والتوقعات والاقتراب من الواقع العملي وفحص مدى تطابقه مع الجانب النظري، ولبلوغ ذلك فقد قمنا بإجراء تريبص في إحدى المؤسسات الجزائرية ذات الطابع الخاص والتي تنشط في مجال انتاج السميد والفرينة والمتمثلة في مؤسسة سوف للدقيق.

ولمعرفة دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي لمؤسسة سوف للدقيق، فقد قمنا بتقسيم العمل إلى ثلاث مباحث رئيسية:

- المبحث الأول: تقديم مؤسسة سوف للدقيق؛
- المبحث الثاني: عرض وظيفة المراجعة الداخلية وآلية عملها؛
- المبحث الثالث: دراسة الوضعية المالية للمؤسسة.

المبحث الأول: تقديم مؤسسة سوف للدقيق

قبل التعرض للعمليات المحاسبية وكيفيات معالجتها سنقوم أولاً بتقديم مؤسسة سوف للدقيق ذات الطابع الخاص من خلال عرض عناصر هيكلها المالي وتوضيح العملية الإنتاجية:

المطلب الأول: نظرة عامة حول المؤسسة

في إطار السياسة المتبعة من طرف الدولة لتشجيع الاستثمار في القطاع الخاص عن طرق منح العديد من الامتيازات تم التفكير بجدية في إنشاء مؤسسة انتاجية تعمل في ميدان انتاج وبيع السميد والفريضة، ونظرا للخبرة التي يمتلكها مالكو المؤسسة في هذا المجال، تم الاتفاق لإنشاء مؤسسة ذات مسؤولية محدودة (ش.ذ.م.م)، بمساهمة ثلاث شركاء وكان ذلك في 1999/09/06 برأسمال قدره 100000.00 دج وأصبح حالياً يقدر بـ 100000000.00 دج، كما يقدر عدد العمال في المؤسسة من 37 عامل مؤمنين.

فقد استفادت المؤسسة في 2000/03/07 من امتياز اقتناء معدات وآلات انتاجية في إطار وكالة APSI، وجسد ذلك فعليا في سنة 2001 بشراء الآلات والماكينات وبدأ العمل لتجهيزها وتثبيتها لتصبح جاهزة للإنتاج في 2002/05/15، وقد ساهمت في ذلك عدة شركات أجنبية نذكر منها:

– الشركة الإيطالية *Lopporcato* و *Bi Lomcia*؛

– الشركة التركية *Har Mark*.

وجاءت تسمية المؤسسة سوف للدقيق نظرا للمنطقة التي تنتمي اليها المؤسسة والتي تمارس بها نشاطها وهي منطقة وادي سوف بالإضافة الى جلب اهتمام المستهلكين خارج المنطقة بهذه التسمية حيث أنه عند قراء المستهلك لهذا الاسم فانه يتبادر للذهن ان المنتج مصنوع في منطقة وادي سوف.



موقع المؤسسة كما هو موضح على خرائط Google

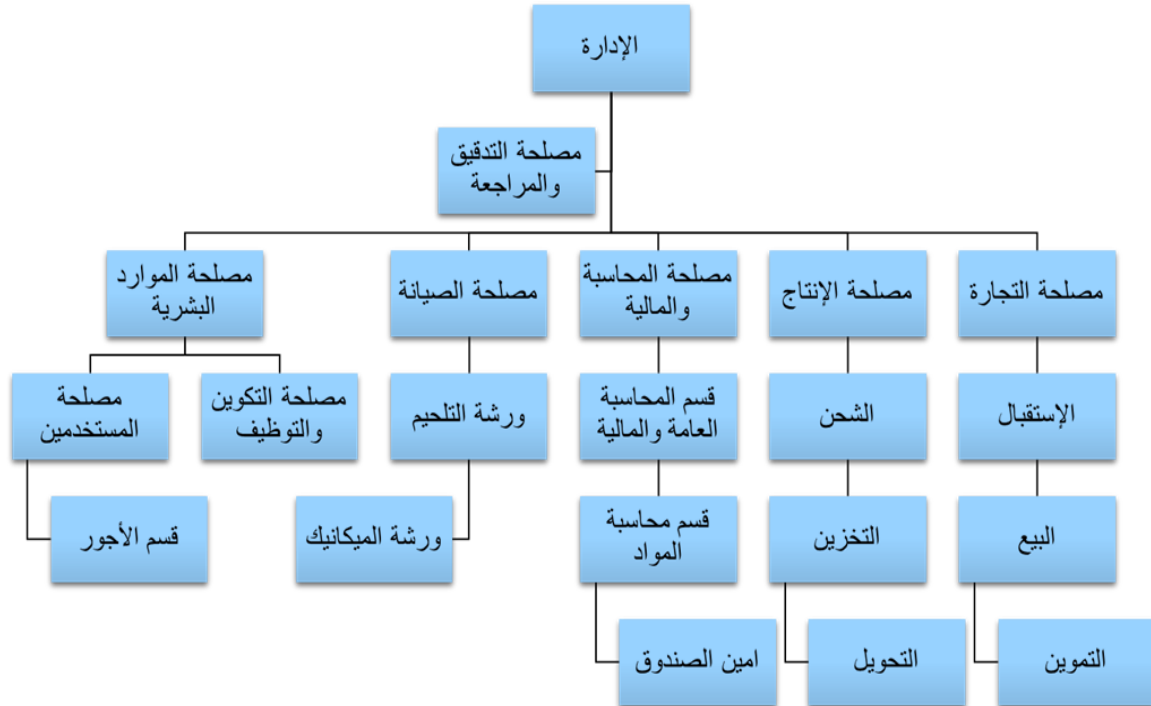
وتقع مؤسسة سوف للدقيق في الناحية الغربية من الولاية وهو مكان استراتيجي يسمح لها ان تلعب دورا مهما في السوق حيث يحدها من الشرق مؤسسة صناعة الشكولاتة سابقا أما شمالا فيحدها الطريق الرابط بين الطريق الوطني رقم 16 والطريق الوطني رقم 03 تكسبت، ويحدها من الجهة الجنوبية العديد من المباني السكنية وغربا الحظائر، كما أنها تكتسي بموقعها جانبا آخر ألا وهو جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي والتي تزيد من استراتيجية الموقع وكثرة حركته لما يزيد من فرص معرفة المؤسسة عن قرب.

وتقع مؤسسة سوف للدقيق على مساحة تقدر بـ 10000 م².

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوف للدقيق

الهيكل التنظيمي للمؤسسة عبارة عن هرم يوضح مختلف المستويات والوظائف والعلاقات المختلفة بين الوظائف الموجودة بشكل متسلسل وتصاعدي، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (04): يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوف للدقيق



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على المعلومات المقدمة من المؤسسة

ويمكن شرح الهيكل التنظيمي للمؤسسة فيما يلي¹:

- 1- **المدير التنفيذي:** يقوم المدير بتسيير جميع المصالح والتنسيق بينها كما يشرف على النشاطات المالية ويساعده في ذلك المدير المالي، كما يقوم بمتابعة العلاقات الخارجية مع الممولين ويعتبر كذلك المسؤول الأول عن تحقيق الأهداف المسطرة من أجل النهوض بالإنتاج والوصول بالمؤسسة إلى أعلى المراتب من حيث الجودة والنوعية؛
- 2- **مصلحة التدقيق والمراجعة:** تعتبر هذه المصلحة حديثة مقارنة بالمصالح الأخرى حيث تم العمل فيها بداية سنة 2015، وتهدف إلى التأكد من صحة المعلومات المحاسبية والمالية والسهر على سير العمل والحفاظ على ممتلكات المؤسسة.

¹ - معلومات مقدمة من طرف محاسب المؤسسة عن طريق المقابلة يوم 30-03-2017 على الساعة 10:30.

3- مصلحة المحاسبة والمالية: تقوم بمراقبة كل العمليات المحاسبية والمالية للمؤسسة، وتساهم في تطبيق وإنشاء البرنامج التجاري وتتفرع عنها: قسم المحاسبة العامة والمالية، قسم محاسبة المواد، أمين الصندوق.

4- مصلحة الإنتاج: تقوم هذه المصلحة بتسيير مراحل الإنتاج داخل المؤسسة والمستخدمين التابعين لها، كما تقوم بدراسة الطلب من أجل تحقيق التوازن بين العرض والطلب، وكذا مراقبة كمية الإنتاج ونوعيته وتوجيه عمل ورشة الإنتاج.

5- مصلحة التخزين: ومهامها مراقبة المخزونات من المواد الأولية وكذلك تخزين ومراقبة المنتج الخاص بالشركة.

6- مصلحة الموارد البشرية: وتشرف على كل من:

• **قسم المستخدمين:** وتختص هذه المصلحة بـ:

- تسيير الطاقات البشرية بالمؤسسة؛
- متابعة العمال وتسجيل الغيابات؛
- إمضاء العطل السنوية ودفع النفقات الخاصة بالتنقلات؛
- تسديد الأجور ودفع مستحقات الضمان الاجتماعي.

• **قسم الأجور:** ويقوم بإعداد الأجور، وإعداد التصريحات الشبه جبائية الخاصة بالضمان الاجتماعي.

7- مصلحة الصيانة: تعمل هذه المصلحة على السير الحسن للآلات لأن عملية الإنتاج مرتبطة بهذه المصلحة، فأي انقطاع أو عطل لإحدى هذه الآلات يؤثر سلباً على عملية الإنتاج وفي هذه الحالة يتم إصلاحه في الوقت المناسب لكي تستمر عملية الإنتاج. وتتكون مصلحة الصيانة من عدة ورشات ولكل ورشة مهامها الخاصة، غير أنها مكملة لبعضها البعض، وتتمثل هذه الورشات في:

• **ورشة الصيانة العامة:** وتحتوي على المعدات التالية:

— عتاد الخراطة؛

— عتاد التلحيم.

• **ورشة الميكانيك:** تسهر هذه الورشة على تصليح أعطال وسائل نقل المؤسسة من سيارات وشاحنات.

8- المصلحة التجارية: وتضم ثلاثة أقسام:

• **قسم الاستقبال:** وهو المشرف على استقبال السلع من الممون؛

• **قسم المبيعات:** وهو المشرف على عملية بيع المنتجات باختلاف أنواعها؛

● قسم التموين: حيث يشرف على:

- متابعة العمليات الخاصة بتموين المؤسسة بالمواد الأولية (القمح الصلب واللين)؛
- مراقبة المواد الأولية من حيث الجودة والتنوعية؛
- تموين جميع الورشات بالمواد اللازمة والعتاد.

المطلب الثالث: الخطوات المتبعة في العملية الإنتاجية

تمر عملية إنتاج السميد أو الفرينة بعدة مراحل وهي²:

1- النقل والتنظيف المسبق(الأولي): توضع المادة الأولية في حاويات وتمر بآلات مختلفة للنقل والتنظيف:

- ناقل ذو سلاسل لنقل القمح أفقياً؛
 - الرفع للنقل العمودي؛
 - عازل للحبوب لتنظيف القمح ونزع الشوائب والأوساخ؛
- وبعد التنظيف الأولي للقمح يخزن داخل خلايا التخزين.

2- التنظيف المعمق: يمر من خلالها القمح الى مرحلة التحضير الجزئي ليتم تنظيفه بشكل معمق، وعلى إثرها يمر

بعدة آلات وهي:

- ميزان القمح الخام لمعرفة كمية القمح المنظف؛
- مغناطيس لنزع البقايا والشظايا الحديدية؛
- فاصل الحبوب لنزع الاوساخ والأتربة؛
- نازع الحجارة لتنقية القمح الحجارة؛
- فارز الحبوب لنزع الحبوب السوداء؛
- مقشر الحبوب لنزع غلاف حبوب القمح.

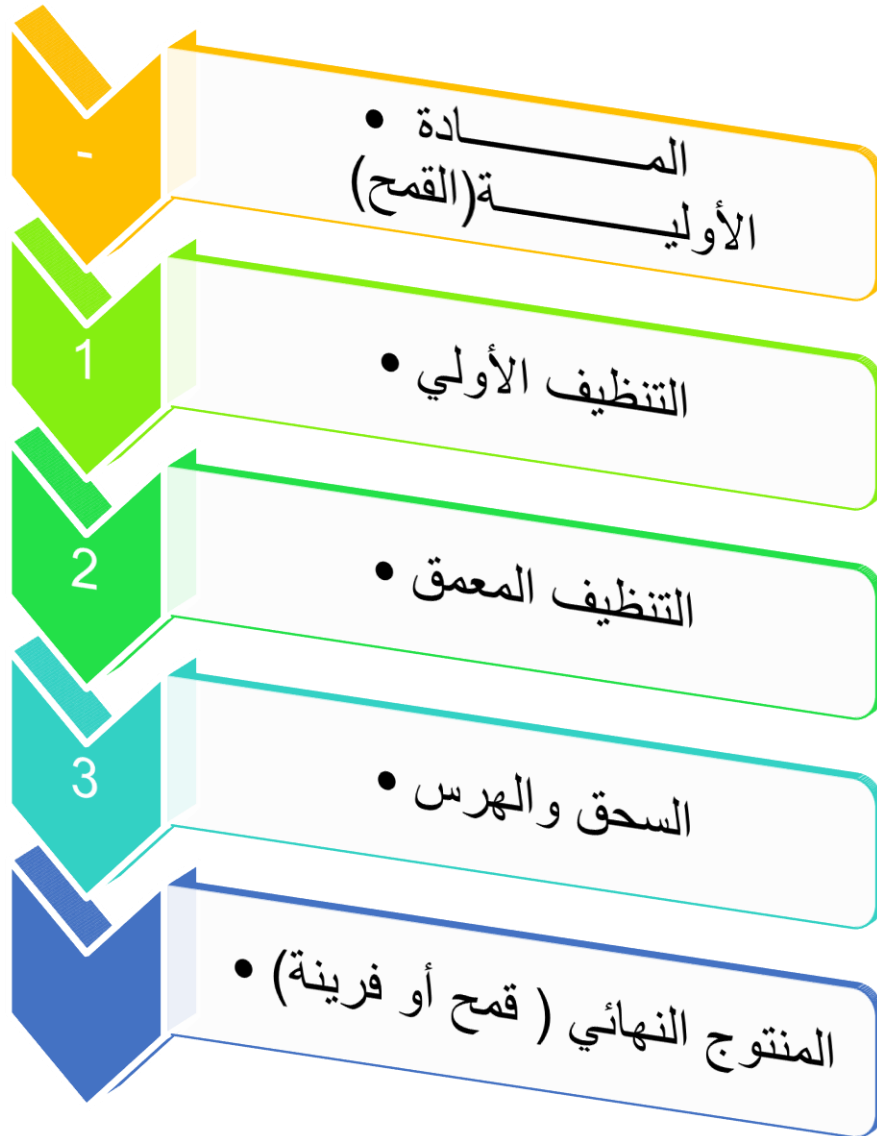
3- السحق والهرس:

- يضاف الماء الى القمح لتسهيل عملية السحق؛
- بعد هذه العملية تأتي مرحلة الطحن والتي تعتمد على عملية السحق والهرس بغية الحصول على طحين؛

² - معلومات مقدمة من طرف محاسب المؤسسة عن طريق المقابلة يوم 30-03-2017 على الساعة 10:30.

4- التخزين والتسويق: بعد كل هذه العمليات يوضع المنتج النهائي في أكياس ليخزن ثم يسوق بعدها للمستهلك.

الشكل (05): يوضح العملية الإنتاجية



المصدر: من إعداد الطلبة

المبحث الثاني: عرض وظيفة المراجعة الداخلية وآلية عملها

سنحاول في هذا المبحث عرض وظيفة المراجعة الداخلية وآلية عملها في مؤسسة سوف للدقيق

المطلب الأول: تقديم قسم المراجعة الداخلية

يعد قسم المراجعة الداخلية في مؤسسة سوف للدقيق حديث مقارنة بتاريخ نشأتها، حيث تم استحداث هذا القسم سنة 2014 وبدئ في تطبيقه فعليا في بداية سنة 2015، وذلك بعد التوصيات المقدمة من قبل المراجع الخارجي بضرورة استحداث قسم خاص بالمراجعة الداخلية، نظرا للسلبات التي اكتشفها أثناء قيامه بعملية المراجعة وكذلك نظرا لأهميتها البالغة باعتبارها أداة رقابية تعمل بصفة مستمرة على مدار السنة مما تسمح بتسهيل عملية اكتشاف الأخطاء وأعمال الغش المقصودة.³

وبعد دراسة أعضاء مجلس الإدارة لمؤسسة سوف للدقيق لمقترح المراجع الخارجي وسعيها منها لحماية أصولها وأموالها وكذلك حرصها على تحسين أدائها المالي، قامت باستحداث قسم للمراجعة الداخلية تحت إشراف مراجع داخلي واحد يتمتع بالاستقلالية التامة عن أنشطة المؤسسة، حيث يقوم بـ:

- اعداد وتنفيذ البرامج السنوية للمراجعة الداخلية؛
- تقييم النظم الرقابية المنتهجة في الشركة؛
- التحقق من مدى ملائمة الرقابة الداخلية ومدى الاستعمال الأمثل لموارد المؤسسة؛
- التحقق من أن سياسات وإجراءات أنظمة ومعطيات الرقابة الداخلية للمؤسسة مطابقة للأغراض المرجوة منها؛
- النظر وتقييم الأنظمة المحاسبية والمالية للمؤسسة؛
- تقويم وتحليل المخاطر بشكل موضوعي؛
- تقديم الخدمات الاستشارية ومتابعة مدى احترام السياسات والإجراءات السياسية.

³ - معلومات مقدمة من طرف محاسب المؤسسة عن طريق المقابلة يوم 30-03-2017 على الساعة 10:30.

المطلب الثاني: آلية عمل وظيفة المراجعة الداخلية في مؤسسة سوف للدقيق

يقوم بعملية المراجعة الداخلية في مؤسسة سوف للدقيق موظف معين من قبل الإدارة يتمتع بالاستقلالية عن الأنشطة التي يقوم بمراجعتها حيث يعرف المراجعة الداخلية بأنها: " وظيفة تقييم مستقلة، توفر إرشادات للتحسين، وتقييم نظام الرقابة الداخلية الذي تنفذه المؤسسة، وتقديم توصيات لتعزيز الفعالية ".⁴

وتتمثل إجراءات المراجعة الداخلية المتبعة في مؤسسة سوف للدقيق فيما يلي:

- موثوقية وصحة ومصدقية المعلومات المالية والتشغيلية؛
- التأكد من حسن سير العمل في الصندوق، ومدى صرامة الإدارة؛
- تأسيس نظام رقابة دوري؛
- تسجيل العمليات من الخزينة بسرعة في مصلحة المحاسبة؛
- المحافظة على أصول المؤسسة؛
- الالتزام بالقوانين واللوائح؛
- فعالية وكفاءة العمليات والبرامج.

ولتنفيذ مهمة المراجعة الداخلية على مؤسسة سوف للدقيق يقوم المراجع الداخلي بتبني منهج منظم ومنضبط من أجل فحص مدى كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية وجودة الأداء عند قيام الأفراد والوحدات التنظيمية في المؤسسة بالمسؤوليات الخاصة بهم، بغرض التحقق والتأكد من أنه يتم تحقيق أهداف المؤسسة بصورة فعالة، ويقوم المراجع الداخلي قبل البدء بالتنفيذ لأعمال المراجعة الداخلية بالتحضير الجيد لهذه المهمة من أجل تحديد أولوياتها، وذلك بالتوافق مع أهداف المؤسسة حيث تتمثل خطوة التحضير للمهمة في مرحلتين الأولى في الأمر بالمهمة وهي عبارة عن تكليف من قبل الإدارة للقيام بعملية المراجعة الداخلية والثانية في التخطيط والدراسة وذلك بالاطلاع والفهم الجيد لمجريات الأمور داخل المؤسسة، ويتم بجمع المعلومات الكافية واللازمة من أجل إعداد خطة التقارب والتي تتمثل أساساً في تقسيم الأعمال وتحديد الأولويات للوصول إلى أهداف تلك الأعمال والعمليات، بحيث يتمكن المراجع الداخلي من تحديد المخاطر المتعلقة بالنشاط وأنظمة الضبط مقارنة بالعمل المتعلق به ودرجة الخطر.

⁴ - معلومات مقدمة من طرف محاسب المؤسسة عن طريق المقابلة يوم 30-03-2017 على الساعة 10:30.

وبعد قيام المراجع الداخلي بالتحضير للمهمة يقوم بوضع برنامج عمل للقيام بمهمة المراجعة الداخلية وتحديد ما سيقوم به خلال مهمته والهدف من ذلك وتاريخ المراجعة ويقدم كذلك ملاحظات عن العملية وذلك بالاعتماد على مقاييس ومبادئ كما ذكرنا سابقا وكذلك بالاعتماد على خبراته ومؤهلاته الشخصية.

وعند قيام المراجع الداخلي بهذه الخطوات ينتقل إلى العمل الميداني وذلك بتطبيق البرنامج المعد سابقا وذلك بإجراء الاختبارات والمقارنات وغيرها من تقنيات المراجعة وذلك بغرض جمع أدلة الإثبات الكافية والملائمة لتحقيق الأهداف المسطرة من قبله، والكشف عن أي مشاكل ومخالفات أو انحرافات قد تحدث وذلك بتوثيق كافة الأعمال المنجزة بأوراق عمل مؤيده ومستندات ثبوتية داعمة لها.

ومن ثم يقوم المراجع الداخلي بإعداد تقرير أولى يبين فيه أهم ما توصل اليه من نتائج وحقائق وذلك من خلال قيامه بعملية المراجعة الداخلية تمهيدا لإعداد تقرير نهائي وشامل، ويقوم المراجع الداخلي بإبلاغ الأشخاص المراجعة أعمالهم وذلك من خلال عقد اجتماع بحضور كل من فريق المراجعة والموظفين المعنيين بذلك، بعرض الملاحظات والنتائج المتوصل إليها مدعمة بأدلة الإثبات الكافية والمؤيدة لها بالإضافة إلى التوصيات المقترحة بشأنها، ومن خلال هذا يقوم الأشخاص المراجعة أعمالهم بالرد على تلك الملاحظات والنتائج المتحصل عليها وذلك من خلال التبريرات والتوضيحات التي يقدمونها وبعد الانتهاء من التدخل يقوم المراجع الداخلي بإعداد التقرير النهائي متضمنا كل من النتائج المتوصل إليها والتوصيات المقترحة لمعالجة المشكلات والاختلالات المكتشفة خلال عملية المراجعة الداخلية.

وفي الأخير وبعد اقتراحه لمجموعة من التصحيحات الواجب القيام بها يقوم بالتأكد والتحقق من تنفيذ تلك التصحيحات المقترحة والمصادق عليها من قبل الإدارة.

المبحث الثالث: دراسة الوضعية المالية للمؤسسة

سننظر من خلال هذا المبحث إلى دراسة الوضعية المالية للمؤسسة باستخدام كل من المؤشرات والنسب المالية.

المطلب الأول: عرض الميزانيات المالية المختصرة

لدراسة الوضعية المالية للمؤسسة يجب عرض الميزانيات المالية المختصرة للسنوات 2013، 2014، 2015، 2016.

الجدول رقم (01): يوضح الميزانيات المالية المختصرة لسنوات الدراسة

المبالغ				البيان	
2016	2015	2014	2013		
39 172 556.00	38 449 869.00	28 308 693.00	23 035 925.00	الأصول الثابتة	الأصول
174 183 764.00	187 053 021.00	191 070 815.00	193 050 807.00	الأصول المتداولة	
213 356 320.00	225 502 890.00	219 379 508.00	216 086 732.00	المجموع	
201 239 438.00	208 770 221.00	203 364 073.00	202 012 897.00	الأموال الدائمة	الخصوم
12 116 882.00	16 732 669.00	16 015 435.00	14 073 835.00	خصوم جارية	
213 356 320.00	225 502 890.00	219 379 508.00	216 086 732.00	المجموع	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

تحليل الميزانيات المالية المختصرة:

1- جانب الأصول:

- **الأصول الثابتة:** من خلال الجدول السابق نلاحظ أن الأصول الثابتة في تزايد مستمر من سنة إلى أخرى حيث بلغت نسبة الزيادة سنة 2014 (22.889%)، وسنة 2015 (35.824%)، وسنة 2016 (1.880%)، وذلك راجع إلى سياسة المؤسسة التوسيعية من خلال الرفع من الطاقة الإنتاجية وزيادة المبيعات لتحقيق معدلات نمو وربحية عالية في ظل المنافسة الحالية في القطاع.
- **الأصول المتداولة:** الملاحظ من الميزانية المالية المختصرة أن نسبة الأصول المتداولة في تناقص مستمر حيث بلغت نسبة الانخفاض سنة 2014 (-1.026%)، وسنة 2015 (-2.103%)، وسنة 2016 (-6.880%)،

ويرجع ذلك إلى تراجع قيمة الزبائن من سنة إلى أخرى وذلك بسبب فقدان المؤسسة لخصص معتبرة من السوق.

2- جانب الخصوم:

- **الأموال الدائمة:** من خلال ملاحظتنا لجانب الخصوم وبالتحديد لجانب الخصوم الغير جارية لحضنا أنها في تزايد مستمر ولو بنسب طفيفة باستثناء سنة 2016 والتي سجلت تراجع، حيث بلغت نسبة الزيادة سنة 2014 (0.669%)، وسنة 2015 (2.658%)، وبلغت نسبة الانخفاض لسنة 2016 (3.607%-)، ويرجع سبب الزيادة إلى إتباع المؤسسة سياسة عدم توزيع الأرباح.
- **الخصوم الجارية:** والملاحظ من خلال الميزانية المالية المختصرة لسنوات الدراسة زيادة نسبة الخصوم الجارية من سنة إلى أخرى باستثناء سنة 2016 والتي حققت تراجع في نسبتها، حيث بلغت نسبة الزيادة سنة 2014 (13.796%)، وسنة 2015 (4.478%)، في المقابل حققت سنة 2016 تراجع بنسبة (27.585%-)، ويعود السبب إلى زيادة نسبة الديون القصيرة الأجل.

المطلب الثاني: دراسة الوضعية المالية للمؤسسة باستخدام مؤشرات التوازن المالي

ولدراسة الوضعية المالية للمؤسسة يتوجب علينا الاعتماد على القوائم المالية الممنوحة من قبل المؤسسة والمتمثلة في الميزانيات المالية وجدول حسابات النتائج لسنوات الدراسة:

أولاً: رأس المال العامل للسيولة (FRL)

ولتسهيل حساب رأس المال العامل للسيولة قمنا بإعداد الجدول التالي:

الجدول رقم (02): يوضح حساب رأس المال العامل للسيولة

2016	2015	2014	2013	البيان	
201 239 438.00	208 770 221.00	203 364 073.00	202 012 897.00	الأموال الدائمة	من أعلى الميزانية
				-	
39 172 556.00	38 449 869.00	28 308 693.00	23 035 925.00	الأصول الثابتة	
162 066 882.00	170 320 352.00	175 055 380.00	178 976 972.00	= رأس المال العامل للسيولة	
174 183 764.00	187 053 021.00	191 070 815.00	193 050 807.00	الأصول المتداولة	من أسفل الميزانية
				-	
12 116 882.00	16 732 669.00	16 015 435.00	14 073 835.00	خصوم جارية	
162 066 882.00	170 320 352.00	175 055 380.00	178 976 972.00	= رأس المال العامل للسيولة	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

التفسير:

● من أعلى الميزانية:

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن قيم FRL موجبة وهذا يعني أن المؤسسة قادرة على تمويل استثماراتها باستخدام مواردها الدائمة، إلا أن FRL شهد انخفاضاً ملحوظاً خلال هذه الفترة ويعود ذلك إلى خلل في الجهود الاستثمارية أو التمويلية، حيث نلاحظ ارتفاع جد ضئيل بالنسبة للأموال الدائمة بنسبة (0.669%) سنة 2014، و(2.658%) لسنة 2015، وانخفاض طفيف بنسبة (3.607%-) سنة 2016. في حين أن الاستثمارات ارتفعت في نفس الفترة بنسبة (22.889%) لسنة 2014، وبنسبة (35.824%) لسنة 2015، وبنسبة (01.880%) لسنة 2016، ولهذا السبب لم تتمكن المؤسسة من المحافظة على نفس مستوى FRL وأدى إلى انخفاضه، فالمؤسسة تقوم بجهد استثماري وذلك دون الاعتماد على مصادر تمويلية مناسبة لها (د.ط.أ).

● من أسفل الميزانية:

يظهر لنا أن قيم FRL موجبة وهذا يدل على أن المؤسسة قادرة على مواجهة استحقاقاتها قصيرة الأجل باستخدام أصولها المتداولة عند تحويلها إلى سيولة، إلا أنه شهد انخفاض خلال الفترة ويعود ذلك إلى خلل في آجال كل من المخزونات والعملاء والموردون.

ثانيا: الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي ($BFRg$):

قبل أن نتطرق لحساب الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي سوف نقوم بحساب رأس المال العامل الصافي الإجمالي:

1- ($FRng$): ويتم حساب رأس المال العامل الصافي الإجمالي لمعرفة مدى توازن المؤسسة مالياً، وهذا ما يوضحه

الجدول التالي: الجدول رقم (03): يوضح حساب رأس المال لعامل الصافي الإجمالي

البيان	2013	2014	2015	2016
الموارد الدائمة (Rd)	336 993 255.00	351 611 549.00	373 251 506.00	384 095 329.00
-				
الاستخدامات المستقرة (ES)	158 016 283.00	176 556 171.00	202 931 155.00	222 028 448.00
رأس المال العامل الصافي الإجمالي	178 976 972.00	175 055 378.00	170 320 351.00	162 066 881.00

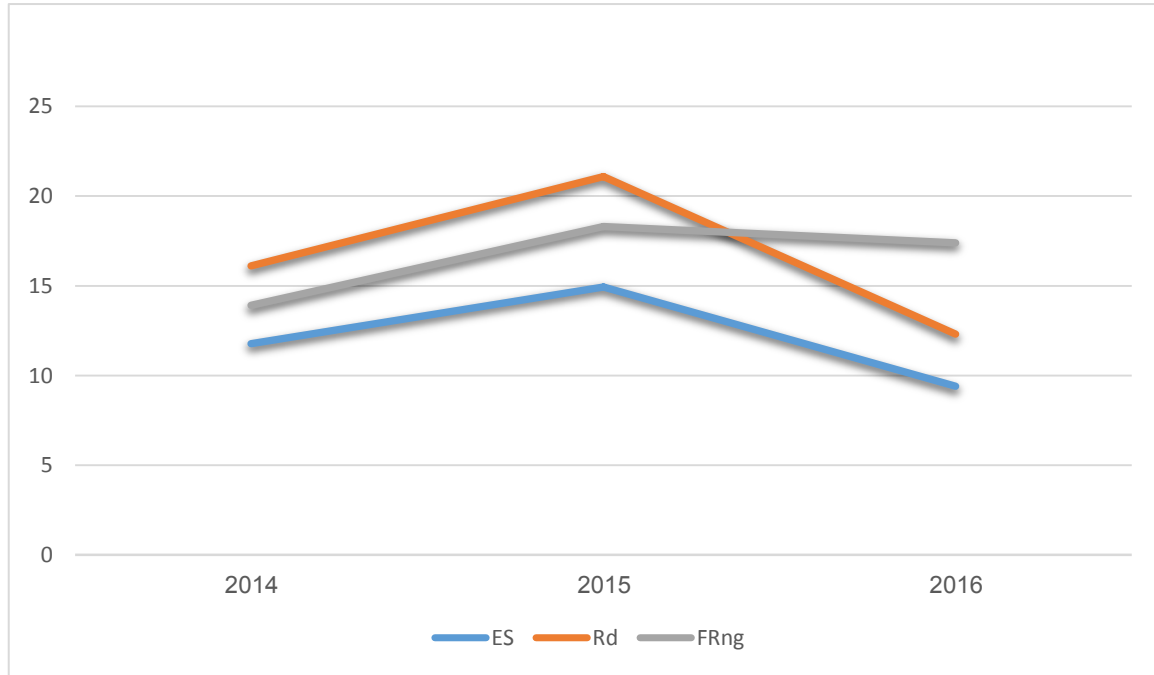
المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

التفسير ($FRng$):

يوضح الجدول أعلاه قيم رأس المال العامل الصافي الإجمالي $FRng$ للمؤسسة محل الدراسة للسنوات (2013، 2014، 2015، 2016)، حيث يمكن ملاحظة أن قيم المؤشر المالي $FRng$ خلال هذه الفترة كانت أكبر من الصفر (موجبة)، وهو دليل على أن المؤسسة متوازنة مالياً على المدى الطويل، وبالتالي تمكنت المؤسسة من تمويل الاحتياجات المالية الأخرى، كما نلاحظ أن أكبر قيمة للمؤسسة كانت سنة 2013 بينما شهدت انخفاض في السنوات الباقية ويعود ذلك إلى خلل بين الجهود الاستثمارية والتمويلية، حيث ارتفعت الاستثمارات (الاستخدامات المستقرة) بنسبة (11.773%) سنة 2014، وبنسبة (14.939%) سنة 2015، إلا أنها انخفضت قليلاً سنة 2016 بنسبة (9.411%)، ومن حيث مصادر تمويلها ارتفعت كذلك بنفس الفترة بنسبة (4.338%) سنة 2014، و(6.155%) لسنة 2015، غير أنها تراجعت وبنسبة (2.905%) لسنة 2016، وبذلك لم تتمكن

المؤسسة من الحفاظ على نفس النمو في رأس مالها الصافي الإجمالي ما أدى إلى انخفاضه سنة 2014 بنسبة (2.191%) و بنسبة (2.705%) لسنة 2015، وكذلك انخفض بنسبة (4.846%) لسنة 2016، ويمكن توضيح ذلك أكثر من خلال المخطط التالي:

المخطط رقم (01): يوضح تغير رأس المال العامل الصافي الإجمالي



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها

ارتفاع في مستوى الاستثمارات، وبالعودة الى الميزانية الوظيفية نجد أن السبب يعود الى:

- ارتفاع حجم الاستثمارات: وذلك بوتيرة أعلى من ارتفاع حجم الموارد الدائمة حيث تتبع المؤسسة سياسة استثمارية توسعية، وهو ما يفسره ارتفاع نسبة الاستثمارات؛
 - ارتفاع ضعيف في حجم الموارد الدائمة: وذلك ناتج عن النتائج التي حققتها المؤسسة (النتيجة الصافية) والتي شهدت ارتفاع خلال سنوات الدراسة بالإضافة الى ارتفاع حجم الاهتلاكات والمؤونات بسبب الزيادة في حجم الاستثمارات، وبالتالي فإن المؤسسة لم تقم بزيادة رأس مالها أو القيام بالاستدانة طويلة الأجل لمواكبة الارتفاع في حجم الاستثمارات (التركيز أكثر على التمويل الذاتي).
- ومنه نستنتج أن هناك تناقض واضح بين السياسة التمويلية والسياسة الاستثمارية للمنشأة (تمويل الاستثمارات عن طريق الموارد قصيرة الأجل)، وهو ما سبب تدهور لمستوي (FRng) بالنسبة للسنوات 2014 و2015، ومنه لا بد من القيام بإجراءات تصحيحية واتخاذ التدابير اللازمة فيما التنازل عن بعض الاستثمارات الغير

الفصل الثالث.....دراسة حالة مؤسسة سوف للدقيق

ضرورة خاصة التي ليس لها ارتباط مباشر بالنشاط الأساسي (كأن تكون هناك أراضي شاغرة أو غير ذلك)، أو القيام بعملية تمويل الزيادة في حجم الاستثمارات بالاستدانة طويلة الأجل أو الزيادة في رأس مالها.

2- الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي ($BFRg$): ولحساب الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي قمنا بإعداد هذا الجدول.

الجدول رقم (04): حساب الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي ($BFRg$)

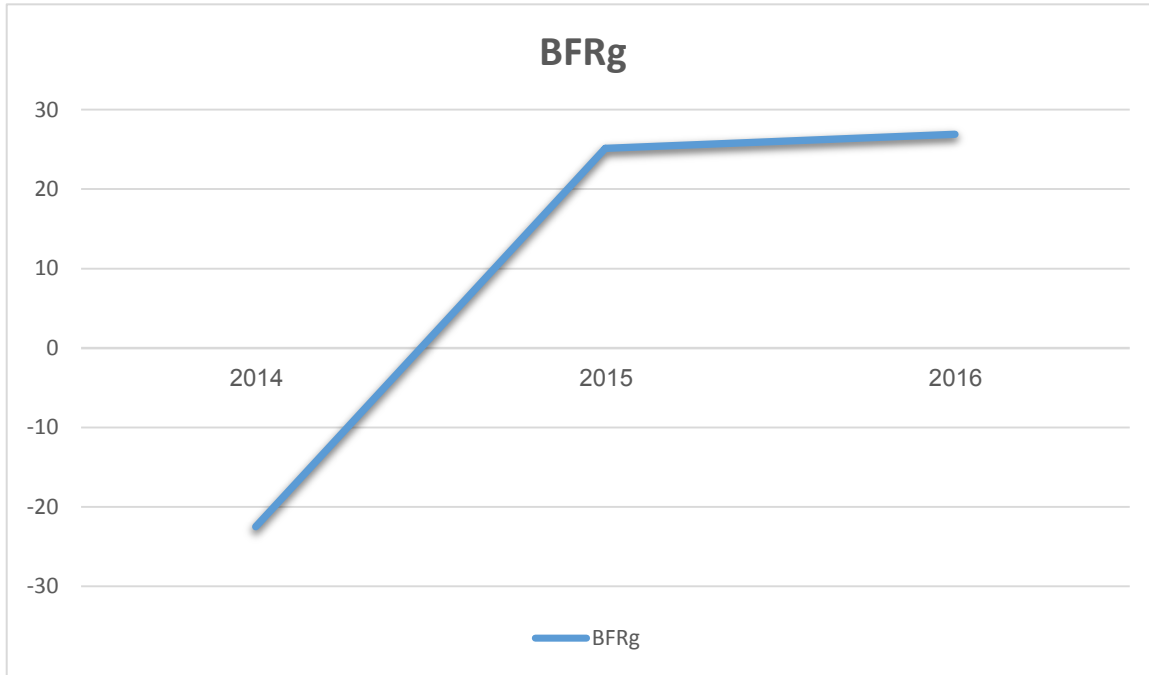
2016	2015	2014	2013	البيان
82.469.729,00	113.204.638,00	93.010.520,00	111.927.856,00	استخدامات الاستغلال (E_{ex})
				-
10.738.971,00	15.321.672,00	14.737.528,00	13.003.390,00	موارد الاستغلال (R_{ex})
71.730.758,00	97.882.966,00	78.272.992,00	98.924.466,00	= الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال (1)
52.328.068,00	207.916,00	272.423,00	1.855.280,00	استخدامات خارج الاستغلال (E_{hex})
				-
1.377.911,00	1.410.997,00	1.277.907,00	1.070.444,00	موارد خارج الاستغلال (R_{hex})
50.950.157,00	- 1.203.081,00	- 1.005.484,00	784.836,00	= الاحتياج في رأس المال العامل خارج للاستغلال (2)
122.680.915,00	96.679.885,00	77.267.508,00	99.709.302,00	الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي (1) + (2)

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

تحليل ($BFRg$):

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة $BFRg$ موجبة لكل سنوات الدراسة وهذا يدل على وجود احتياجات مالية ناتجة عن دورة الاستغلال والأنشطة الأخرى، حيث شهدت قيمة هذا المؤشر تذبذب خلال هذه الفترة فبعد الانخفاض المحقق سنة 2014 بنسبة (22.507%)، حقق ارتفاع سنة 2015 بنسبة (25.124%)، وكذلك لسنة 2016 بنسبة (26.894%)، وهو ما يوضحه الشكل التالي:

المخطط رقم (02): يوضح تغير الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها

التفسير:

من خلال النتائج المتحصل عليها والموضحة في المخطط أعلاه فإن السبب في مستوى التذبذب في الاحتياج في رأس المال العامل يعود الى:

● التذبذب في مستوى الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال: حيث شهد هذا المؤشر انخفاض سنة 2014، وشهد ارتفاع سنة 2015، وكذلك عاود الانخفاض سنة 2016، وذلك نتيجة:

– الانخفاض المستمر في المخزونات وهو ما يعني أن المؤسسة لديها سرعة دوران المخزونات بحيث لا يوجد هناك تجميد للسيولة في شكل مخزونات بشكل كبير؛

– تذبذب مستوى رقم الأعمال بحيث ارتفع سنة 2014 وليعاود الانخفاض بقيمة أكبر سنتي 2015 و2016، وذلك يدل على عدم الاستقرار في الآجال الممنوحة للعملاء؛

– الارتفاع المستمر في مستوى موارد الاستغلال.

وفي الأخير نستنتج أن السبب الرئيسي في تذبذب *BFRex* ناتج عن تذبذب رقم أعمال المؤسسة، وبالتالي لابد من اتباع سياسة تجارية لتحكم في نمو رقم الأعمال وفي الآجال الممنوحة والتي يجب ألا تتعارض مع مستوى المؤسسة ونشاطها.

- الانخفاض المستمر في مستوى $BFRhex$ حيث نلاحظ أنه انخفض سنّي 2014 و2015 ولكن عاود الارتفاع سنة 2016، ويعود سبب الانخفاض الى مستوى الاستخدامات خارج الاستغلال في المقابل الارتفاع في الموارد خارج الاستغلال، مما أدى الى تحقيق فائض للسيولة في الأنشطة الأخرى للمؤسسة سنّي 2014 و2015، وهو ما أدى الى المساهمة في التخفيض من حجم الاحتياج في الراس المال العامل للاستغلال.

3- الخزينة الصافية الإجمالية (Tng)

يعتبر حساب الخزينة الصافية الإجمالية أحد أهم المؤشرات لمعرفة توازن المؤسسة مالياً، وهذا ما سنوضحه من خلال الجدول التالي وتحليل نتائجه:

الجدول رقم (05): حساب الخزينة الصافية الإجمالية

البيان	2013	2014	2015	2016
رأس المال العامل الإجمالي ($FRNg$)	178 976 972.00	175 055 378.00	170 320 351.00	162 066 881.00
-				
الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي ($BFRg$)	99 709 302.00	77 267 508.00	96 679 885.00	122 680 915.00
= الخزينة الصافية الإجمالية (Tng)	79 267 670.00	97 787 870.00	73 640 466.00	39 385 966.00

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

تحليل Tng :

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الخزينة الصافية موجبة وذلك بالرغم من وجود احتياجات مالية ناتجة عن دورة الاستغلال والأنشطة الأخرى، إلا أن المؤسسة تمكنت من توفير فائض مالي لتغطية ذلك الاحتياج وحققت فائض في السيولة، حيث شهدت الخزينة حالات ارتفاع وانخفاض خلال فترة الدراسة، حيث أنه وفي سنة 2014 كانت قيمة Tng مرتفعة مقارنة بالسنوات الأخرى التي شهدت انخفاض مستمر، ويرجع سبب ذلك الى التذبذب الحاصل في $BFRg$ لأن $FRNg$ شهد انخفاض منتظم في سنوات الدراسة بنسبة 2.44%، لكن الانخفاض في $BFRg$ بـ 22.507% أدى الى الارتفاع في Tng بـ 23.364%، في المقابل أدى الارتفاع في $BFRg$ بـ 25.124% الى انخفاض Tng بـ 24.694%، وكذلك أدى ارتفاعه بـ 26.894% الى انخفاض Tng بـ 46.516% وهو ما يوضح وجود علاقة عكسية بينهما، حيث حققت المؤسسة خلال هذه الفترة فائضا ماليا جراء تمويل استثماراتها وتمكنت من استخدام هذا الفائض لتمويل باقي الاحتياجات المالية التي ولدتها دورة الاستغلال، خاصة

الفصل الثالث..... دراسة حالة مؤسسة سوف للدقيق

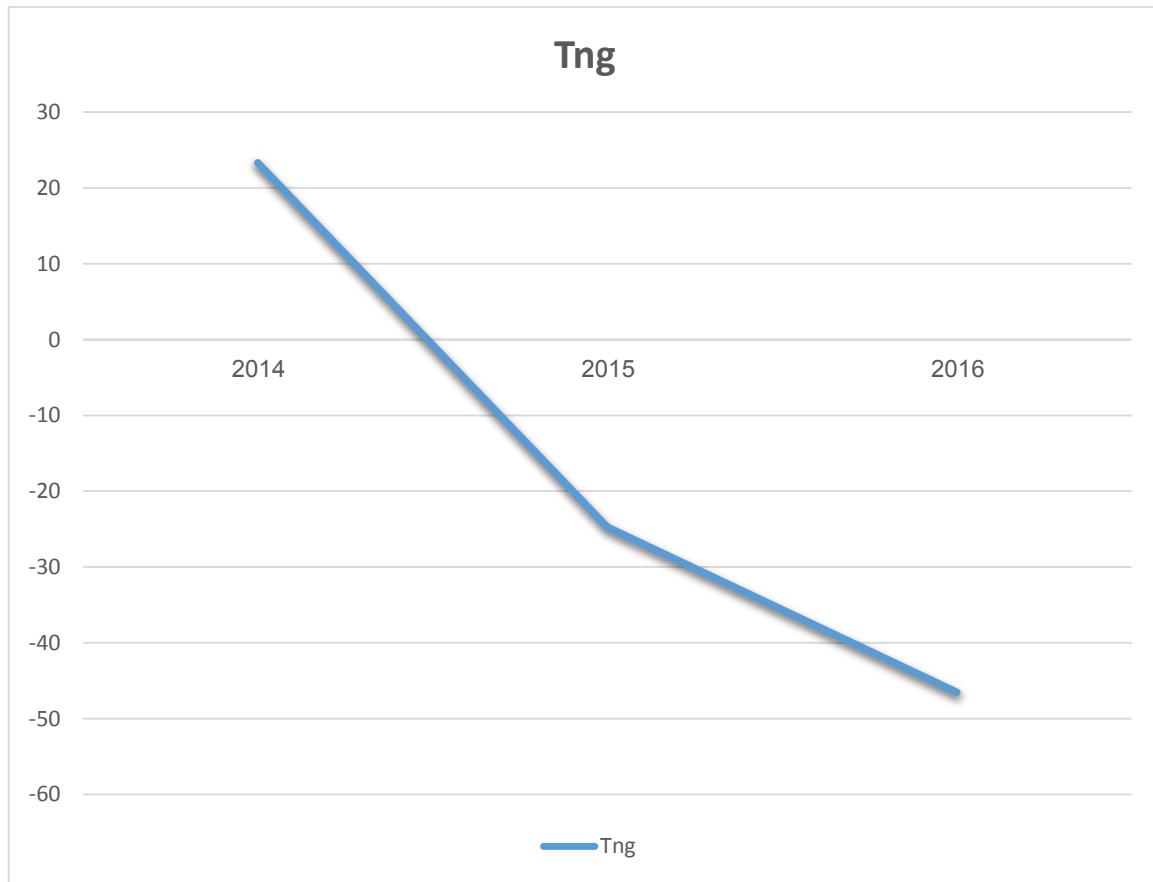
باعتبار الأنشطة الأخرى ولدت فائض الأمر الذي أدى الى تحقيق سيولة على مستوى الخزينة، وبالتالي يمكن القول أن المؤسسة متوازنة ماليا وذلك باعتبار أن:

– $FRng$ أكبر من الصفر؛

– $FRng$ أكبر من $BFRg$ ؛

– Tng أكبر من الصفر.

المخطط رقم (03): يوضح التغير في الخزينة الصافية الإجمالية لسنة (2016، 2015، 2014)



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها

المطلب الثالث: دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي

ولتوضيح أثر المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي قمنا بالاعتماد على النسب المالية لتوضيح هذا الأثر وذلك لاعتبارها من أهم أدوات التحليل المالي للقوائم المالية وأكثرها انتشارا في أوساط المحللين الماليين، وهي من أقدم الأدوات حيث ظهرت في منتصف القرن التاسع عشر عندما كان يستعين بها آنذاك المستخدمون وأصحاب الصلة لاتخاذ قراراتهم الاقتصادية، ولعل أهم ما ساعد على انتشار النسب المالية بين المحللين والمستخدمين سهولة استخراجها وفهمها وإمكانية الاعتماد عليها في تقييم الأداء المالي وأوجه النشاط المختلفة، وهذا ما سنعتمد عليه في دراستنا هذه:

أولا: نسب السيولة قبل وبعد المراجعة الداخلية

وسنستعمل هذه المجموعة من النسب للحكم على مدى قدرة المؤسسة في مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل، وبالتالي فهي تقيس وضعية المؤسسة من حيث توازنها المالي قصير الأجل، والجدول التالي يوضح نسب السيولة قبل وبعد تطبيق المراجعة الداخلية:

الجدول رقم (06): يوضح تغير نسب السيولة قبل وبعد تطبيق المراجعة الداخلية

بعد تطبيق المراجعة الداخلية		قبل تطبيق المراجعة الداخلية		
2016	2015	2014	2013	النسبة
14.375	11.179	11.930	13.717	نسبة التداول = $\frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}}$
11.617	8.702	9.339	9.247	نسبة السيولة السريعة = $\frac{\text{الأصول المتداولة} - \text{المخزون}}{\text{الخصوم المتداولة}}$
162 066 882.00	170 320 352.00	175 055 380.00	178 976 972.00	صافي رأس المال العامل = $\frac{\text{الأصول المتداولة} - \text{الخصوم المتداولة}}$
14.375	11.179	11.930	13.717	نسبة السيولة العامة = $\frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الديون القصيرة الأجل}}$
3.251	4.401	6.106	5.632	نسبة السيولة الحالية = $\frac{\text{القيم الجاهزة}}{\text{الديون القصيرة الأجل}}$

المصدر من إعداد الطلبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

التفسير:

تشير بيانات الجدول (06) الى أن تطبيق المراجعة الداخلية لمؤسسة سوف للدقيق كان لها آثار إيجابية بشكل عام على أدائها المالي وذلك على النحو التالي:

1- نسبة التداول: من خلال النتائج المتحصل عليها من حساب نسبة التداول للسنوات الأربعة نلاحظ أن المؤسسة قادرة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل، وبذلك يقي لديها هامش أمان مقبول من السيولة وبالتالي فإن احتمال مواجهتها لخطر العسر المالي الحقيقي وعدم تلبية متطلبات تشغيل أصولها الثابتة في المدى المنظور غير وارد.

ونلاحظ كذلك من خلال نتائج الجدول وجود استقرار نسبي لسنتي (2013 و 2014) أي قبل تطبيق المراجعة الداخلية، ووجود انخفاض حاد سنة 2015 غير أنه لوحظ ارتفاعها سنة 2016، وبذلك تعتبر أكبر نسبة حققتها المؤسسة مقارنة بالسنوات (2013 و 2014 و 2015).

2- نسبة السيولة السريعة: وباعتماد على النتائج المتحصل عليها من حساب نسبة السيولة السريعة للسنوات الأربعة، نستنتج أن المؤسسة قادرة على تغطية الخصوم الجارية بواسطة الأصول المتداولة بدون اللجوء الى بيع المخزون.

ومن خلال هذه النتائج نلاحظ وجود استقرار لسنتي 2013 و 2014 قدر بـ (9.247%، 9.339%) على التوالي، في حين شهدت انخفاض سنة 2015 قدر بـ (8.702%) وبالرغم من ذلك شهدت أقصى مستوى لها سنة 2016 بـ (11.617%).

3- صافي رأس المال العامل: يلاحظ من الجدول أن صافي رأس المال العامل شهد انخفاضا مستمرا لكن ليس بحدة كبيرة. ومن خلال النتائج المتحصل عليها والتي تدل على أن المؤسسة قادرة على مواجهة أخطار سداد الالتزامات المتداولة المفاجئ وذلك دون اللجوء إلى تسيل أي أصول ثابتة أو اللجوء الى قروض.

ويرجع سبب هذا الانخفاض إلى إتباع المؤسسة سياسة مالية متشددة وكذلك إلى عدم تحكم الإدارة بشكل كلي في تضخم وانكماش بعض عناصر الأصول المتداولة والخصوم المتداولة، والذي يعبر على عدم استقرار الأداء المالي ولو بشكل نسبي.

4- نسبة السيولة العامة: من النتائج المستخلصة من الجدول الناتج عن حساب نسبة السيولة العامة لسنوات الدراسة نستنتج أن المؤسسة قادرة على سداد ديونها قصيرة الأجل وذلك بواسطة الأصول المتداولة والتي يمكن تحويلها إلى نقدية في مواعيد تتفق مع تواريخ استحقاق هذه الالتزامات.

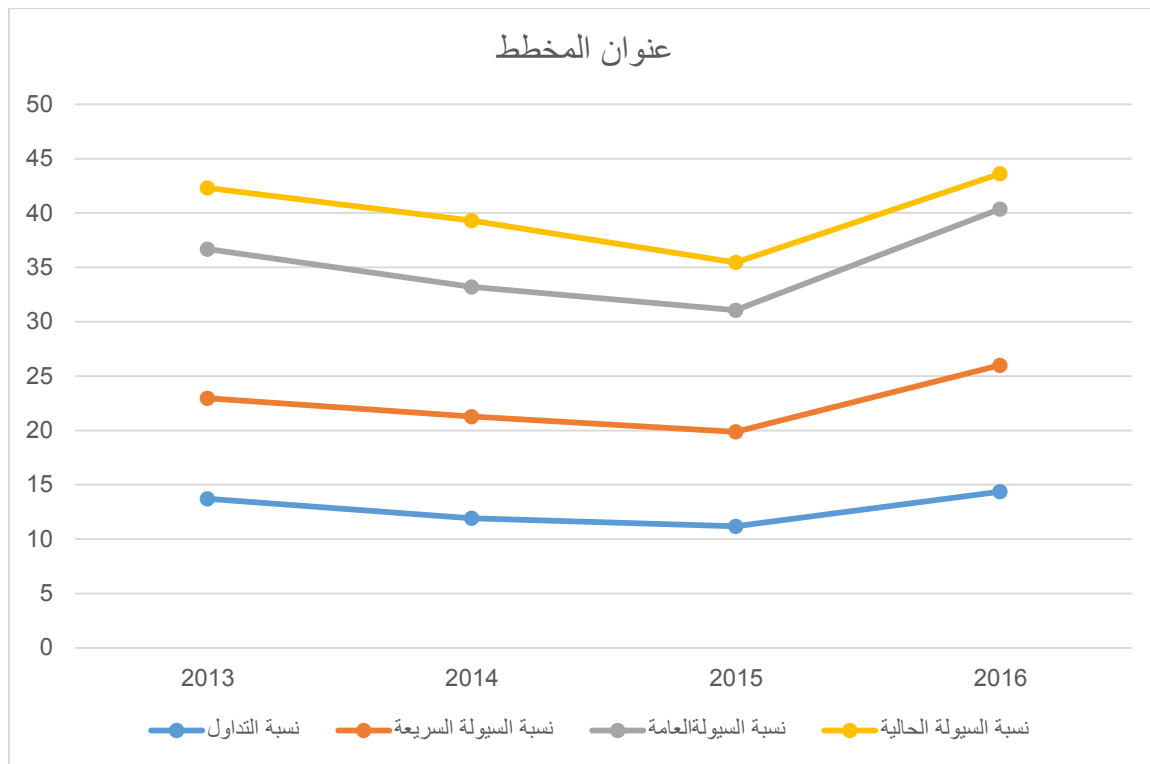
والملاحظ أن نسبة السيولة العامة انخفضت سنة 2014 بـ (11.930%) مقارنة بسنة 2013، غير أنها سنة 2015 شهدت انخفاض حاد قدر بـ (11.179%) مقارنة بسنة 2014، وبالرغم من هذا حققت نسبة السيولة العامة سنة 2016 أعلى نسبة لها والتي قدرت بـ (14.375%) مقارنة بسنة 2015.

5- نسبة السيولة الحالية: من النتائج المتحصل عليها من حساب مؤشرات السيولة الحالية للسنوات الأربعة نجد أن هذه النسبة شهدت تذبذبا، حيث أنها ارتفعت سنة 2014 بـ (6.106%)، ثم عاودت الانخفاض سنة 2015 و2016 بـ (4.401%، 3.251%) على التوالي.

ويرجع هذا الانخفاض الى انخفاض القيم الجاهزة للسنوات (2013، 2015، 2016)، مقارنة بسنة 2014 والتي شهدت ارتفاع في القيم الجاهزة.

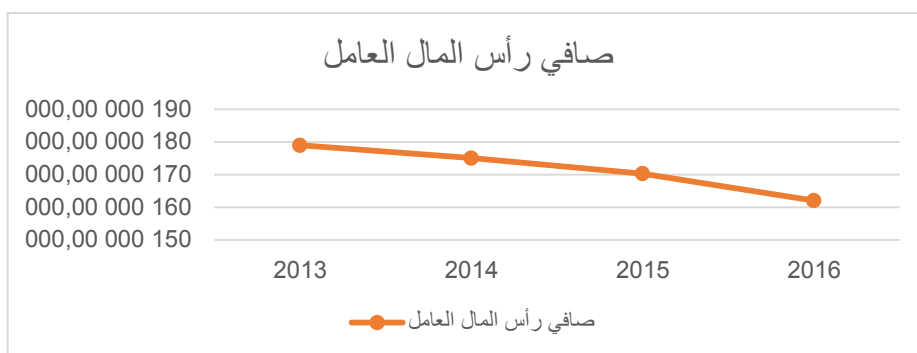
والمخطط البياني التالي يوضح التغير في نسب السيولة:

المخطط رقم (04): يوضح تغير نسب السيولة لسنوات الدراسة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها

المخطط رقم (05): يوضح تغير صافي رأس المال العامل لسنوات الدراسة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها

ثانيا: نسب تحليل النشاط قبل وبعد المراجعة الداخلية

وهي النسب التي تبين كفاءة المشروع سواء في تحصيل الذمم المدينة أو في استغلال موارد المشروع الأمثل.

الجدول رقم (07): يوضح تغير نسب تحليل النشاط قبل وبعد تطبيق المراجعة الداخلية

بعد تطبيق المراجعة الداخلية		قبل تطبيق المراجعة الداخلية		النسبة
2016	2015	2014	2013	
6.09	5.52	4.75	4.36	معدل دوران المخزون = $\frac{\text{تكلفة البضاعة المتاحة للبيع}}{\text{المخزون}}$
1.704	1.633	1.771	1.495	معدل دوران صافي رأس المال العامل = $\frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الأصول المتداولة - الخصوم المتداولة}}$
1.29	1.23	1.41	1.23	معدل دوران إجمالي الأصول = $\frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{إجمالي صافي الأصول}}$
7.05	7.24	10.95	11.62	معدل دوران الأصول الثابتة = $\frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الأصول الثابتة}}$
1.586	1.487	1.622	1.386	معدل دوران إجمالي الأصول المتداولة = $\frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{الأصول المتداولة}}$

1- معدل دوران المخزون: من خلال النتائج المتحصل عليها يلاحظ أن معدل دوران المخزون شهد ارتفاعا خلال سنوات الدراسة حيث بلغ سنة 2013 و2014 على التوالي (4.36) (4.75)، وبلغ خلال سنتي 2015 و2016 (5.52) و (6.09) تبعا.

ويشير ذلك الى حسن الرقابة على المخزون وارتفاع نسبة المبيعات لسنتي 2014 و2015.

2- معدل دوران صافي رأس المال العامل: يلاحظ من الجدول أعلاه ارتفاع معدل دوران صافي رأس المال العامل للفترتين، حيث ارتفع في فترة ما قبل تطبيق المراجعة الداخلية ب (27.60%) وفي فترة ما بعد تطبيق المراجعة

الداخلية بـ (7.10%). ويشير ذلك إلى نشاط رأس المال العامل في توليد المبيعات، حيث كلما زادت عدد مرات الدوران دل ذلك على مقدرة المؤسسة على إمكانية تحقيق السيولة وزيادة نسبة الأرباح.

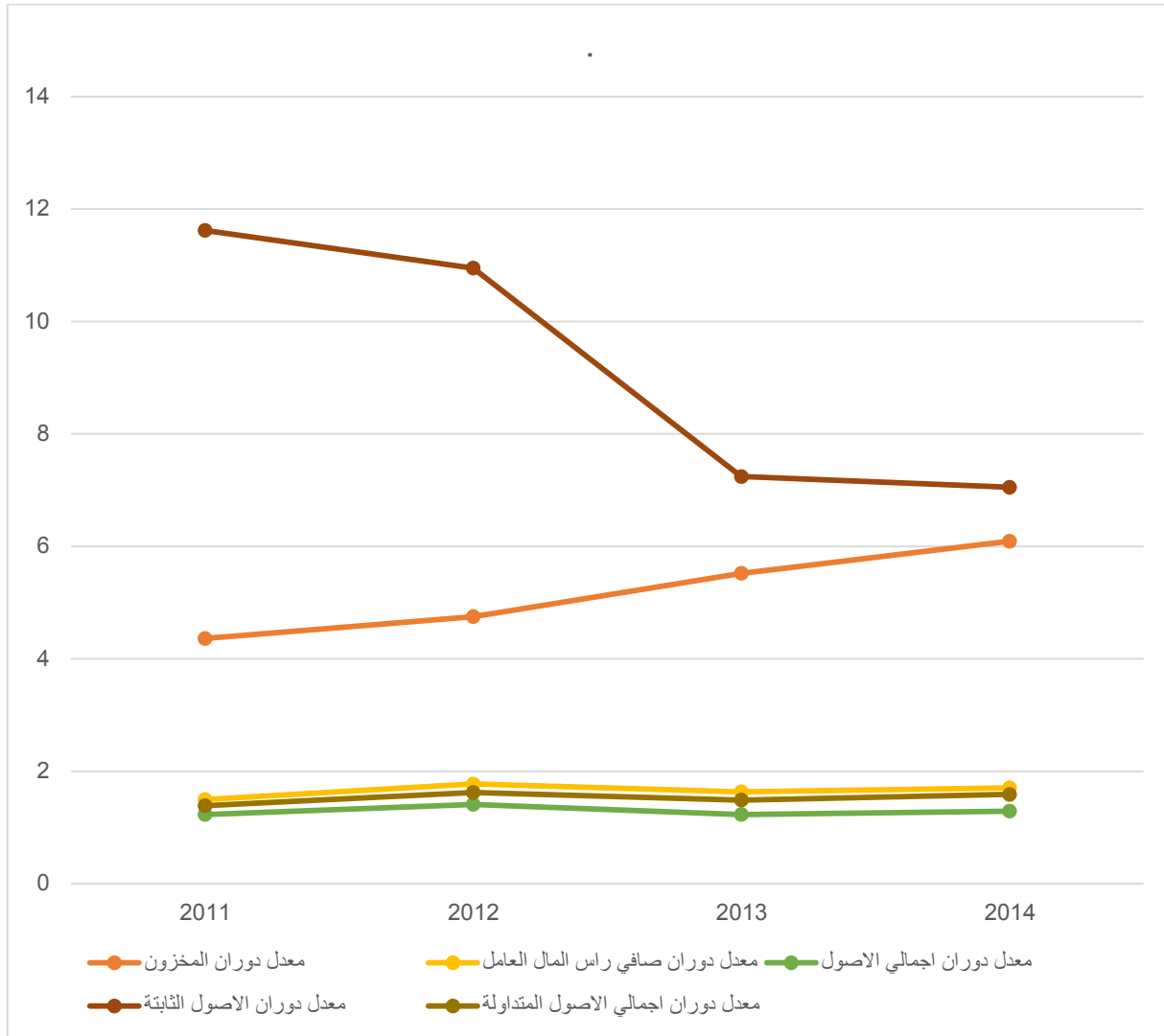
3- معدل دوران إجمالي الأصول: من خلال النتائج المتحصل عليها لحساب معدل دوران إجمالي الأصول والذي يعبر عن مدى قدرة نشاط الأصول ومقدرتها على توليد المبيعات من خلال استخدام إجمالي أصول المؤسسة. ونلاحظ من الجدول أعلاه والمتضمن لمعدلات دوران إجمالي الأصول للسنوات الأربعة أنها في تذبذب، حيث حققت سنة 2013 معدل يقدر بـ (1.23) والذي يوضح أن المؤسسة تجني على كل دينار تستثمره إيراد يقدر بـ (1.23)، أما في سنة 2014 فقد حققت المؤسسة نسبة إيراد مرتفعة مقارنة مع باقي السنوات والتي قدرت بـ (1.41) غير أنها انخفضت 2015 وسنة 2016 وحققت (1.23) و (1.29) على التوالي، ويرجع ذلك إلى انخفاض المبيعات.

4- معدل دوران الأصول الثابتة: بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من جدول تحليل معدل دوران الأصول الثابتة والتي توضح مدى تحقيق المؤسسة للاستفادة المثلى من الأصول الثابتة لديها في تحقيق الأرباح. ونلاحظ أن معدل دوران الأصول الثابتة حقق انخفاضا مستمرا لجميع سنوات الدراسة حيث بلغ (11.62) لسنة 2013، و (10.95) لسنة 2014، و (7.24) لسنة 2015، وكذلك (7.05) لسنة 2016، ويرجع ذلك إلى انخفاض المبيعات من سنة إلى أخرى.

5- معدل دوران إجمالي الأصول المتداولة: نلاحظ من الجدول أن معدل دوران الأصول المتداولة حقق ارتفاعا طفيفا لسنة 2014 مقارنة مع سنة 2013 حيث بلغ هذا المعدل للسنة الأولى (1.386) وللجنة الثانية (1.622)، غير أنه شهد انخفاض لسنتي 2015 و2016 حيث قدر بـ (1.487) و (1.586) تبعا، ولكن على العموم يوجد هناك استقرار نسبي لجميع السنوات وذلك يدل على حسن الاستثمار في الأصول المتداولة وكفاءة الإدارة في الاستثمار في تلك الموجودات.

ومن خلال دراستنا لنسب النشاط قبل وبعد تطبيق المراجعة الداخلية لم نلاحظ تحسن كبير في نسبها ويرجع ذلك إلى عدم زيادة نسبة المبيعات من سنة إلى أخرى.

المخطط رقم (06): يوضح تغير نسب تحليل النشاط



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها

ثالثا: نسب المديونية قبل وبعد تطبيق المراجعة الداخلية:

يشير وضع المديونية في المؤسسة الى كمية استخدام أموال الآخرين في خلق الأرباح، أي المدى الذي ذهبت اليه ادارة المؤسسة في الاعتماد على الغير لتمويل احتياجاتها، وهذا ما سنوضحه في دراستنا هذه:

الجدول رقم (08): يوضح تغير نسب المديونية قبل وبعد تطبيق المراجعة الداخلية

بعد تطبيق المراجعة الداخلية		قبل تطبيق المراجعة الداخلية		النسبة
2016	2015	2014	2013	
0.056	0.074	0.073	0.065	نسبة الديون إلى إجمالي الأصول = إجمالي الخصوم إجمالي الأصول
0.053	0.073	0.072	0.064	نسبة الخصوم المتداولة الى حقوق الملكية = الخصوم المتداولة حقوق الملكية
5.137	5.430	7.184	8.769	نسبة حقوق الملكية الى الأصول الثابتة = حقوق الملكية صافي الأصول الثابتة

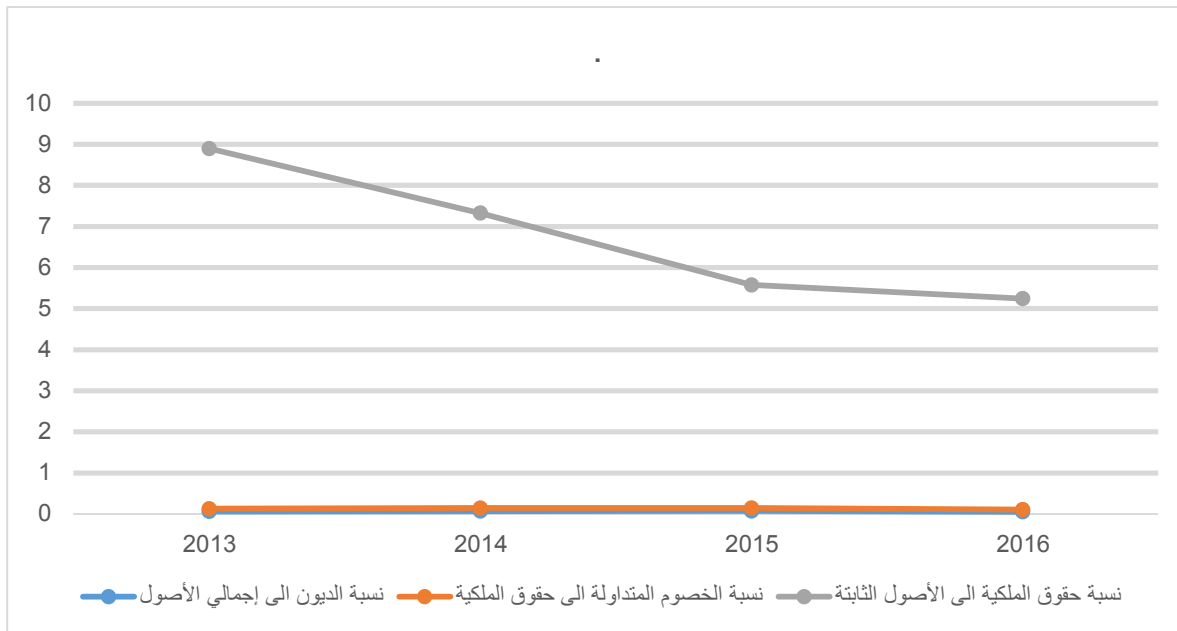
1- نسبة الديون إلى إجمالي الأصول: نلاحظ من خلال الجدول والنتائج المتحصل عليها لسنوات الدراسة أن نسبة الديون الى إجمالي الأصول زادت بنسب ضعيفة، حيث ارتفعت سنة 2014 و 2015 بـ (0.073%) و(0.074%) مقارنة بـ سنتي 2013 و 2016 التي شهدت انخفاض قدر بـ (0.065) و(0.056) على التوالي، وهذا يدل على أن المؤسسة لديها أصول أكبر من التزاماتها.

2- نسبة الخصوم المتداولة الى حقوق الملكية: يلاحظ من الجدول أعلاه والذي يوضح نسبة الخصوم المتداولة الى حقوق الملكية للسنوات الأربعة أنها ارتفعت سنة 2014 و 2015 بـ (0.072%) و(0.073%) على التوالي، ثم عاودت الانخفاض من جديد.

الأمر الذي يعني بأن مساهمة الديون قصيرة الأجل في مصادر التمويل تتراجع أمام مساهمة حقوق المالكين، وهذا يدل على أن المؤسسة قادرة على تمويل أصولها بالاعتماد على مصادرها الذاتية، إلا أن استمرار مسيري المؤسسة بالاستغناء على القروض يحرم أصحاب المال من فرص زيادة أرباحهم من خلال استخدام أموال الغير.

3- نسبة حقوق الملكية الى الأصول الثابتة: الملاحظ من النتائج المتحصل عليها من حساب نسب حقوق الملكية الى الأصول الثابتة شهدت انخفاض مستمر لكل سنوات الدراسة حيث بلغت على التوالي (8.769)، (7.184)، (5.430)، (5.137) وذلك يشير الى أن المؤسسة تعتمد على حقوق الملكية في تمويل أصولها الثابتة.

المخطط رقم (07): يوضح تغير نسب المديونية



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها

رابعاً: نسب الربحية قبل وبعد تطبيق المراجعة الداخلية

هناك العديد من المقاييس الربحية، وهي بشكل عام تقيس ربحية المؤسسة مع الأخذ بعين الاعتبار مستوى المبيعات، حجم الأصول، استثمارات المالكين أو حقوق الملكية. وهناك ثلاث نسب منبثقة من هذه الطريقة هي:

الجدول رقم (09): يوضح تغير نسب الربحية لسنوات الدراسة

بعد تطبيق المراجعة الداخلية		قبل تطبيق المراجعة الداخلية		النسبة
2016	2015	2014	2013	
0.036	0.075	0.051	0.058	هامش الربح الإجمالي = $\frac{\text{النتيجة الإجمالية}}{\text{صافي المبيعات}}$
0.029	0.060	0.041	0.047	هامش الربح الصافي = $\frac{\text{صافي الأرباح بعد الضرائب}}{\text{صافي المبيعات}}$
0.039	0.081	0.063	0.063	نسبة العائد إلى حق الملكية = $\frac{\text{صافي الأرباح بعد الضرائب}}{\text{حقوق الملكية}}$
0.036	0.075	0.058	0.059	العائد على إجمالي الأصول = $\frac{\text{الأرباح الصافية بعد الضريبة}}{\text{إجمالي الأصول}}$

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

1- هامش الربح الإجمالي: من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أن هامش مجمل الربح شهد تذبذب خلال سنوات الدراسة حيث أنه حقق سنة 2013 نسبة (0.058)، ثم انخفض سنة 2014 وبلغ (0.051)، غير أنه حقق أقصى نسبة له سنة 2015 بـ (0.075)، وفي سنة 2016 حقق نسبة تقدر بـ (0.036) والتي تعتبر أدنى نسبة محققة خلال سنوات الدراسة، ويعود سبب انخفاض هامش الربح الإجمالي الى تراجع حصص المؤسسة في السوق مما تسبب لها في تراجع المبيعات.

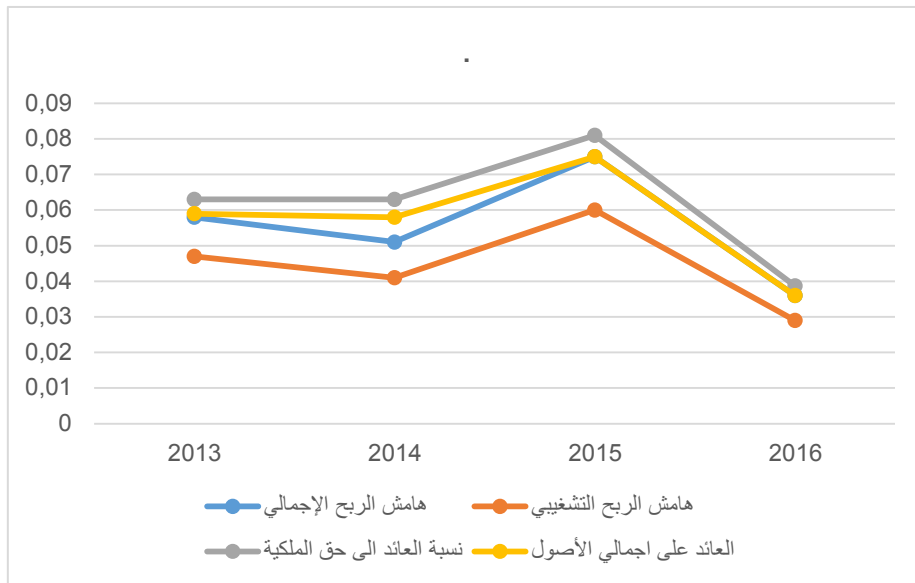
ثانيا: هامش الربح الصافي: الملاحظ من النتائج المتحصل عليها لسنوات الدراسة الأربعة لنسبة هامش الربح الصافي أنه حقق تذبذب، حيث بلغت نسبته سنة 2013 (0.047) وفي السنة الموالية حقق انخفاض قدر بـ (0.041)، غير أنه في سنة 2015 بلغ أقصى درجاته بـ (0.060) وأدنى درجاته سنة 2016 بـ (0.029)، ويرجع سبب هذا التذبذب الى انخفاض وارتفاع معدل المبيعات السنوي.

3- نسبة العائد إلى حق الملكية: من خلال دراستنا لنسبة العائد الى حقوق الملكية للسنوات الأربعة تبين لنا أنه شهد حالة من الاستقرار في السنتين الأوليتين 2013 و2014 والتي قدرت نسبته بـ (0.063)، ثم حقق ارتفاعا كبيرا سنة 2015 والذي قدر بـ (0.081)، غير أن ذلك لم يستمر بتحقيقه أدنى نسبة بـ (0.039) لسنة 2016.

غير أن ذلك لا يشكل خطرا على العائد الذي يحققه الملاك من استثمار أموالهم بالمؤسسة، ويرجع سبب انخفاضه في السنة الأخيرة الى انخفاض المبيعات بشكل كبير مقارنة بالسنوات السابقة، مما يؤثر ذلك حتما على نسبة الأرباح المحققة.

4- العائد على إجمالي الأصول: الملاحظ من النتائج المتحصل عليها لسنوات الدراسة لنسبة العائد على إجمالي الأصول أنها شهدت انخفاض مستمر، حيث حققت أعلى نسبة سنة 2015 بـ (0.059) وأدنى نسبة سنة 2016 بـ (0.038)، مما يعكس سوء توظيف الأصول والتي كان لها أثر سلبي على نتيجة الدورة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

المخطط رقم(08): يوضح تغير نسب الربحية لسنوات الدراسة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها

ملاحظة: لم نقوم بدراسة نسب السوق للمؤسسة لأنها ليست شركة مساهمة عامة حسب القانون الجزائري.

خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل دراسة تطبيقية تمثلت في مؤسسة سوف للدقيق للوقوف على واقع تأثير المراجعة الداخلية ودورها في تحسين الأداء المالي، بحيث تناولنا في المبحث الأول مدخل عام لمؤسسة سوف للدقيق حيث وضحنا فيه نشأتها والمصالح المكونة منها وكذلك توضيح عملية الإنتاج والمراحل المتبعة فيه، ثم قمنا في المبحث الثاني بتحليل القوائم المالية للمؤسسة باستخدام مؤشرات التوازن المالي وذلك لتوضيح الحالة المالية للمؤسسة ومدى مقدرتها على الاستمرار، وفي المبحث الأخير قمنا بتحليل القوائم المالية للمؤسسة باستخدام النسب المالية وذلك لتوضيح مدى قدرة المراجعة الداخلية على تحسين الأداء المالي وكذلك توضيح الوضعية المالية للمؤسسة.

ومن خلال هذا الفصل توصلنا الى أن المراجعة الداخلية لها دور فعال في تحسين الأداء المالي، غير أن هناك عدة عوامل أخرى تعمل عكس ذلك كتراجع نسبة المبيعات بسبب فقدان الحصة السوقية لها بسبب الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، مما يرجع ذلك بالسلب على الأداء المالي للمؤسسة.



من خلال دراستنا لموضوع دور المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين الأداء المالي حاولنا إبراز هذا الدور الفعال الذي تلعبه المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين الأداء المالي وذلك في ضل المتغيرات التي تواجهها المؤسسات الاقتصادية، ومن خلال الإشكالية والأسئلة الفرعية المطروحة قمنا بتقسيم دراستنا هذه إلى جانبين، جانب نظري وجانب تطبيقي وذلك لإسقاط الدراسة النظرية عليه حيث تطرقنا من خلال الجانب النظري إلى أهمية المراجعة الداخلية ودورها الهام في اكتشاف الغش والأخطاء ومنعها وذلك من خلال فحص الدفاتر والسجلات المحاسبية. كما تطرقنا إلى أهمية قياس الأداء المالي باعتباره الأساس الذي يسمح بالوصول إلى نتائج موضوعية وتكوين صورة شاملة عن وضعية المؤسسة ، وذلك من خلال استعمال مجموعة من المؤشرات والمقاييس والتي تسمح للمراجع الداخلي بتقييم الأداء المالي من خلال إبداء رأيه بواسطة التقرير الذي يعده في نهاية مهمة المراجعة الداخلية والذي يحتوي على أهم ملاحظاته حول ما توصل إليه والمتضمن للتوصيات والنصائح المقدمة للإدارة. وبإحاطتنا لموضوعنا هذا وإسقاط مختلف جوانبه النظرية على الجانب التطبيقي لمؤسسة سوف للدقيق تم الإجابة على الإشكالية من خلال الفرضيات المنطلق منها، واختبار مدى صحتها من خلال فقرات الدراسة، حيث تم التأكد من صحتها على النحو التالي.

نتائج اختبار الفرضيات:

- تشمل الفرضية الأولى والتي تنص على أن المراجعة الداخلية هي عملية مستقلة تقوم بمراجعة النواحي المحاسبية والمالية والأعمال الأخرى داخل المؤسسة وبشكل مستمر، وهي لذلك تهدف إلى تحسين الأداء المالي وترشيد القرارات، ولنجاح وظيفة المراجعة الداخلية لابد على المراجع الداخلي أن يلتزم ويتبع مجموعة المعايير المتعارف عليها، وقد تم إثبات ذلك من خلال الفصل الأول والثالث من الدراسة على أن يتم تطبيق المراجعة الداخلية داخل المؤسسة والالتزام بالمبادئ الأخلاقية والعلمية والتي تؤدي بذلك إلى نجاحها وفعاليتها داخل المؤسسة؛
- أما فيما يتعلق بالفرضية الثانية والتي تنص على أن الأداء المالي يتمثل في بلوغ الأهداف والمرجوة للمنشأة باستخدام الموارد المتاحة بالشكل الأمثل، وقد تم إثبات ذلك من خلال الفصل الثاني من هذه الدراسة على أن الأداء المالي وسيلة لمعرفة المؤسسة لوضعيتها المالية واكتشاف نقاط القوة والضعف فيها، وذلك لضمان استمراريتهما والزيادة من تنافسيتهما لتحقيق أكبر عائد مالي ممكن.
- وكذلك فيما يتعلق بالفرضية الثالثة والتي تنص على مدى مساهمته المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين الأداء المالي لمؤسسة سوف للدقيق، وقد تم إثبات صحتها من خلال الفصل التطبيقي والذي تم توضيح الدور التي تلعبه المراجعة الداخلية في صحة القوائم المالية والتقارير المالية الأخرى، والتي تضيف إليها بذلك الصحة والموثوقية لمستعملي هذه القوائم، ومن خلالها يستطيع المحلل المالي القيام بتحليل وتقييم الأداء المالي من خلال دراسة مؤشرات التوازن المالي والنسب المالية التي تعكس مستوى الأداء المالي للسنة الحالية في مؤسسة سوف للدقيق.

ومما سبق يمكن القول أن المراجعة الداخلية تعمل على اكتشاف الانحرافات المرتبطة بالأداء المالي وتصحيحها في الوقت المناسب، كما تعمل على تقييم الأداء لإبراز نقاط القوة والضعف والتحكم النسبي في العوامل التي تؤثر على الأداء المالي بالتخفيض من حدة تأثيرها وبذلك مساهمتها في تحسين الأداء المالي.

نتائج الدراسة:

- تعتبر وظيفة المراجعة الداخلية ذات أهمية كبيرة لاعتبارها أداة تقييم وفحص داخل المؤسسة فهي بذلك تخدم الإدارة؛
- تسمح المراجعة الداخلية باكتشاف نقاط القوة والضعف داخل المؤسسة، فهي بذلك تسمح للإدارة باستثمار نقاط قوتها وتعمل على تدارك وتصحيح نقاط الضعف؛
- تعمل المراجعة الداخلية على التأكد من صحة القوائم المالية والتقارير المالية الأخرى وذلك لإضفاء الصحة والموثوقية عليها، وذلك خدمة لمستعملي هذه القوائم سواء كانوا داخليين أو خارجيين؛
- لكي تتمكن المؤسسة من معرفة وضعيتها المالية فإنها تعتمد على استخدام النسب المالية في قياس أدائها؛
- لمعرفة مدى تحسن الأداء المالي للمؤسسة فإنها تعتمد على مبدأ المقارنة السنوية؛
- من خلال دراستنا للأداء المالي وتطبيق كل من المؤشرات والنسب المالية فإننا توصلنا إلى أن المؤسسة في حالة جيدة مالياً، وهي بذلك غير معرضة لخطر الإفلاس المالي؛
- تعتمد المؤسسة وبشكل كلي على مواردها المالية الخاصة في تمويل احتياجاتها المالية، ومن أسباب ذلك أنها تتبع سياسة عدم توزيع الأرباح؛
- حققت المؤسسة رأس مال عامل موجب خلال سنوات الدراسة، وبذلك فإن المؤسسة تمول أصولها المتداولة بأموالها الدائمة، فهي بذلك تحقق هامش أمان.

التوصيات:

- بناء على النتائج التي توصلنا إليها من خلال الدراسة والمتعلقة بدور المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين الأداء المالي، نقترح مجموعة من التوصيات والمتمثلة فيما يلي:
- عدم الاعتماد الكلي على الأموال الخاصة في التمويل، فمن الأفضل الاعتماد على مزيج من الديون والأموال الخاصة في عملية التمويل؛
- ضرورة وضع مصلحة مختصة في التسويق لزيادة مبيعات المؤسسة؛
- إنشاء نقاط بيع عبر مختلف ربوع التراب الوطني؛
- الاهتمام أكثر بالحوكمة وآليات محاربة الفساد الإداري؛
- ضرورة إتباع توصيات المراجع الداخلي كونها تخدم مصالح وأهداف المؤسسة؛
- من الأفضل توظيف اليد العاملة المؤهلة التي تتمتع بالكفاءة والفعالية؛

- الاهتمام أكثر بتقييم الأداء المالي لمعرفة مستوى الأداء المالي الذي تم التوصل اليه خلال فترة معينة، وبالتالي الحكم على تحسن الأداء المالي أم لا؛

أفاق البحث:

وفي الأخير يمكن القول إن هذا العمل كغيره من الأعمال البحثية الأخرى التي تحتاج إلى دراسات وبحوث أخرى سواء في مجال المراجعة الداخلية أو الأداء المالي، والتي يمكن أن تكون كمواضيع للدراسة والبحث مستقبلا والتي نحددها فيما يلي:

- دور المراجعة الداخلية في الحد من الفساد الاداري؛
- فعالية المراجعة الداخلية في ظل تطبيق مبادئ الحوكمة؛
- المراجعة الداخلية كأداة لتطوير الاداء المالي في المؤسسة؛
- دور بطاقة الأداء المتوازن في تحسين الأداء المالي.



قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

I. الكتب:

1. أحمد صالح العمرات، المراجعة الداخلية: الإطار النظري والمحتوى السلوكي، مؤسسة الرسالة للطبع والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1990.
2. أحمد عبد المولى الصباغ وآخرون، أساسيات المراجعة ومعاييرها، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2008.
3. أسامة عبد الخالق الأنصاري، الإدارة المالية، كتب عربية للنشر والتوزيع الإلكتروني، مصر، ب س ن.
4. أسعد حميد العلي، الإدارة المالية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ط2، 2012.
5. الجزار محمد محمد، المراقبة الداخلية دراسة وسائل تحقيق الرقابة الوقائية ورفع الكفاءة الإنتاجية، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1974.
6. السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ للنشر، الرياض، 2000.
7. الياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ط2، 2011.
8. أمين السيد أحمد لطفي، التطورات الحديثة في المراجعة الدار الجامعية الإسكندرية، 2008 م.
9. أمين السيد أحمد لطفي، دراسات متقدمة في المراجعة وخدمات التأكد، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.
10. أمين السيد أحمد لطفي، مراجعات مختلفة لأغراض مختلفة، الدار الجامعية، 2005.
11. جمعة أحمد حلمي، المدخل الحديث لتدقيق الحسابات، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
12. حامد طلبة محمد أبو هيبه، أصول المراجعة، زمزم للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
13. حسين أحمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، مراجعة الحسابات المتقدمة "الإطار النظري والإجراءات العملية، دار الثقافة، 2009.
14. حمزة محمود الزبيدي، أساسيات الادارة المالية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
15. حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي "تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل"، عمان: مؤسسة الوراق، 2004.
16. خلف عبد الله الوردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006.
17. عبد الفتاح الصحن وآخرين، المراجعة التشغيلية والرقابة الداخلية، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، 2008.
18. رشاد العصار وآخرون، الادارة والتحليل المالي، دار البركة للنشر والتوزيع، 2001.

19. زغيب مليكة، بوشنقىر ميلود، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، 2011.
20. طارق عبد العال حماد، موسوعة معايير المراجعة "شرح معايير المراجعة الدولية والأمريكية والعربية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ج 1، 2004.
21. عبد الحفيظ الأرقم، التحليل المالي. مطبوعة جامعية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 1999.
22. عبد الفتاح مُجّد الصحن، سمير كامل، الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2001.
23. عبد الفتاح مُجّد الصحن، مُجّد السيد سرايا، الرقابة والمراجعة الداخلية على المستوى الجزئي والكلّي، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2004.
24. عبد الوهاب نصر على، شحاتة السيد شحاتة، دراسات متقدمة في الرقابة والمراجعة الداخلية وفقا لأحدث المعايير الدولية والأمريكية (مدخل الحوكمة وإدارة المخاطر وتكنولوجيا المعلومات)، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2014.
25. عدنان تايعة النعيمي، وآخرون، الإدارة المالية النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، ط2، 2008.
26. علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، الحوكمة المؤسسة والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
27. كمال الدين مصطفى الهراوي، مُجّد السيد سرايا، دراسات متقدمة في المحاسبة والمراجعة، المكتب الجامعي الحديث، 2009.
28. مُجّد السيد، المراجعة والرقابة المالية "المعايير والقواعد"، دار الكتاب الحديث، 2008.
29. مُجّد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية الى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
30. مُجّد سمير الصبان وآخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية مدخل نظري تطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1996.
31. مُجّد صالح الحناوي، نihal فريد مصطفى، الإدارة المالية " التحليل المالي لمشروعات الأعمال"، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2005.
32. مُجّد محمود الخطيب، الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
33. مُجّد مصطفى سليمان، الأسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2014.
34. مفلح مُجّد عقل، مقدمة في الادارة المالية والتحليل المالي، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، دار أجنادين للنشر والتوزيع، 2006.

35. مؤيد عبد الرحمن الدوري، نور الدين أديب أبو زناد، التحليل المالي باستخدام الحاسوب، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 2، 2006.

36. ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، دار المحمدية العامة، الجزائر، ج 1، 1988.

II. الرسائل العلمية:

37. البشير زيدي، دور التقارير المالية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة -دراسة ميدانية مجمع صيدال-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، 2011.

38. بالواحد زكريا، عبد الواحد مُجّد، المراجعة الداخلية ودورها في اتخاذ القرار "دراسة حالة المنشأة العمومية للأشغال العمومية لقسنطينة EPTP/C"، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2011.

39. سعادة اليمين، استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها-دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة أجهزة القياس والمراقبة -العلمة-سطيف، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2008-2009.

40. سعودي مبروك رياض، دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المنشأة الاقتصادية" دراسة حالة مؤسسة حدود سليم بولاية بسكرة"، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة مُجّد خيضر بسكرة، 2013.

41. عزوز ميلود، دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمنشأة الاقتصادية" دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل الكهربائية-بسكرة-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

42. عيادي مُجّد لمين، مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي دراسة حالة المديرية التجارية للمنشأة الوطنية للتجهيزات الصناعية، مذكرة تخرج لنيل درجة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2008.

43. كاروس أحمد، تصميم إدارة للمراجعة الداخلية كأداة لتحسين أداء وفعالية المنشأة، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2011.

44. لطفي شعباني، المراجعة الداخلية مهمتها ومساهماتها في تحسين تسيير المنشأة دراسة حالة قسم تصدير الغاز التابع للنشاط التجاري لمجمع سوناطراك الدورة " مبيعات-مقبوضات"، مذكرة تخرج لنيل درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر. فارس كديدة، مدي تفعيل المراجعة الداخلية لنظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة مطاحن الواحات بتقרת"، مذكرة

مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015/2014.

45. مسعود صديقي، نحو إطار متكامل للمراجعة المالية في الجزائر على ضوء التجارب الدولية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2003.
46. يوسف سعيد يوسف المدلل، دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري (دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين الأوراق المالية)، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2007.

III. الملتقيات والمجلات العلمية:

47. إبراهيم إسحاق نسمان، دور إدارة المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة "دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم المحاسبة والتمويل، غزة، 2009.
48. الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مقالة مقدمة في مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد رقم 07/ 2009.
49. بلال شيخي وآخرون، مراقبة الأداء المالي لشركات المساهمة من خلال تطبيق قواعد الحوكمة على الأنظمة المالية والمحاسبية، مداخله ضمن فعاليات الملتقى الدولي الخامس حول: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية والمعايير المحاسبية الإسلامية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، يومي 07-08 ديسمبر 2014.
50. يوسف بومدين، حواس صلاح، الحاجة إلى استخدام منهجية بطاقة القياس المتوازن للأداء لتقييم وتطوير كفاءة الأداء المالي والمحاسبي للمؤسسات، مداخله ضمن فعاليات الملتقى الدولي الخامس حول: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية والمعايير المحاسبية الإسلامية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، يومي 07-08 ديسمبر 2014.
51. حمد قايد نور الدين وآخرون، النظام المحاسبي المالي آلية لدعم الحوكمة في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية "قائمة التدفقات النقدية نموذجاً"، مداخله ضمن فعاليات الملتقى الدولي الخامس حول: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية والمعايير المحاسبية الإسلامية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، يومي 07-08 ديسمبر 2014.
52. خالد قاشي، ليلي عثمان، أثر حوكمة المؤسسات على الإفصاح المحاسبي والأداء المالي ودوره في اتخاذ القرارات المالية، مداخله ضمن فعاليات الملتقى الدولي الخامس حول: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية والمعايير المحاسبية الإسلامية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، يومي 07-08 ديسمبر 2014.

53. البشير زبيدي، فعالية تطبيق الحوكمة في تحسين الأداء المالي، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الدولي الخامس حول: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية والمعايير المحاسبية الإسلامية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، يومي 07-08 ديسمبر 2014.
54. مُجّد جموعي قريشي، تقييم أداء المؤسسات المصرفية - دراسة حالة لمجموعة من البنوك الجزائرية- خلال فترة 1994/2000، ج1، مجلة الباحث، العدد الثالث، 2005.
55. مُجّد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
56. مُجّد نجيب دبابش، طارق قدوري، دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الوطني الأول حول: واقع وافاق تطبيق النظام المحاسبي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الشهيد مُجّد خيضر، يومي 05 و06 ماي 2013.
57. مسعود دراوسي، مُجّد الهادي ضيف الله، فعالية وأداء المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة مُجّد خيضر بسكرة، يومي 05/06 ماي 2012.
58. يحياوي إلهام، دور الجودة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 6، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2006.

IV. القوانين والمراسيم:

59. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 20، القانون التجاري الجزائري، الامر 01/88 الصادر بتاريخ 1988/01/18.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

V. Le livre:

60. James L and all, Organizations Behavior, Structure, Processes, 7th ed, Homewood, Illionois Irwin, 1991.
61. Lionel Collins et géranrd. vilin, audit et contrôle internes, principe objectifs et pratique, Edition Dalloz, Paris, 1997.
62. A. BOURGUIGNON, Peut-on de finir la performance, Revue française de comptabilité, N° 269, 1995.



قائمة الملاحق



الملحق رقم 01: الميزانية المحاسبية لسنة 2013

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

NIF 000039130102085

Désignation de l'entreprise : SARL SOUF SEMOULE

Activité : FABRICATION DE FARINE & SEMOULE

Adresse : CITE CHOTT EL OUED

Exercice clos le 31/12/2013

BILAN (ACTIF)

Serie G,n°2 (2010)

ACTIF	N			N-1
	Montant Bruts	Amortissements provisions et pertes de valeur	Net	Net
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)				
Écart d'acquisition - Goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles				
Immobilisations corporelles				
Terrains				
Bâtiments	21 263 548	10 331 774	10 931 774	11 994 951
Autres immobilisations corporelles	136 752 735	124 648 584	12 104 151	23 622 589
Immobilisations en concession				
Immobilisations encours				
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées				
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants				43 672
Impôts différés actif				
TOTAL ACTIF NON COURANT	158 016 283	134 980 358	23 035 925	35 661 212
ACTIF COURANT				
Stocks et encours	62 914 737		62 914 737	48 825 328
Créances et emplois assimilés				
Clients	45 994 702		45 994 702	64 926 218
Autres débiteurs	1 855 280		1 855 280	1 731 016
Impôts et assimilés	3 018 419		3 018 419	2 606 502
Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	79 267 671		79 267 671	47 485 094
TOTAL ACTIF COURANT	193 050 809		193 050 809	165 574 158
TOTAL GENERAL ACTIF	351 067 092	134 980 358	216 086 734	201 235 370

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

NIF 000039130102085

Désignation de l'entreprise : SARL SOUF SEMOULE

Activité : FABRICATION DE FARINE & SEMOULE

Adresse : CITE CHOTT EL OUED

Exercice clos le 31/12/2013

BILAN (PASSIF)

PASSIF	N	N-1
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis	100 000 000	100 000 000
Capital non appelé		
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)	89 263 246	76 464 269
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	12 749 654	12 798 978
Autres capitaux propres - Report à nouveau		
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	202 012 900	189 263 247
PASSIFS NON COURANTS		
Emprunts et dettes financières		
Impôts (différés et provisionnés)		
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance		
TOTAL II		
PASSIFS COURANTS		
Fournisseurs et comptes rattachés	9 746 404	11 068 645
Impôts	3 256 986	
Autres dettes	1 070 444	903 478
Trésorerie Passif		
TOTAL III	14 073 834	11 972 123
TOTAL PASSIF (I+II+III)	216 086 734	201 235 370

(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

NIF 000039130102085

Désignation de l'entreprise : SARL SOUF SEMOULE

Activité : FABRICATION DE FARINE & SEMOULE

Adresse : CITE CHOTT EL OUED

Exercice du 01/01/2013 au 31/12/2013

COMPTE DE RESULTAT

Rubriques		N		N-1	
		DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Ventes de marchandises					
Production vendue	Produits fabriqués		267 651 090		255 459 130
	Prestations de services				
	Vente de travaux				
Produits annexes					
Rabais, remises, ristournes accordés					
Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes			267 651 090		255 459 130
Production stockée ou destockée			13 705 822		9 111 825
Production immobilisé					
Subventions d'exploitation					
I- Production de l'exercice			281 356 912		264 570 955
Achats de marchandises vendues					
Matières premières		237 056 299		225 755 518	
Autres approvisionnements		5 992 204		4 445 620	
Variations des stocks					
Achats d'études et de prestations de services					
Autres consommations					
Rabais, remises, ristournes obtenus sur achats					
Services extérieurs	Sous-traitance générale				
	Locations				
	Entretien, réparations et maintenance	182 112		340 450	
	Primes d'assurances	131 488		128 932	
	Personnel extérieur à l'entreprise				
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires	416 882		64 800	
	Publicité	148 500		223 100	
	Déplacements, missions et réceptions				
Autres services		79 797		144 646	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs					
II- Consommations de l'exercice		244 007 282		231 103 066	
III- Valeur ajoutée d'exploitation (I - II)			37 349 630		33 467 889
	Charges de personnel	8 151 206		7 930 884	
	Impôts et taxes et versements assimilés	377 749		23 703	
IV- Excédent brut d'exploitation			28 820 675		25 513 302

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

NIF 000039130102085

Désignation de l'entreprise : SARL SOUF SEMOULE

Activité : FABRICATION DE FARINE & SEMOULE

Adresse : CITE CHOTT EL OUED

Exercice du 01/01/2013 au 31/12/2013

COMPTE DE RESULTAT

Rubriques	N		N-1	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Autres produits opérationnels		371 540		1 564 934
Autres charges opérationnels	63 167		337 609	
Dotations aux amortissements	13 373 918		13 941 649	
Provision				
Pertes de valeur				
Reprise sur pertes de valeur et provisions				
V- Résultat opérationnel		15 755 130		12 798 978
Produits financiers				
Charges financières				
VI- Résultat financier				
VII- Résultat ordinaire (V+ VI)		15 755 130		12 798 978
Eléments extraordinaires (produits) (*)				
Eléments extraordinaires (charges) (*)				
VIII- Résultat extraordinaire				
Impôts exigibles sur résultats	3 005 476			
Impôts différés (variations) sur résultats				
IX- RESULTAT NET DE L'EXERCICE		12 749 654		12 798 978

الملحق رقم 02: الميزانية المحاسبية لسنة 2014

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

NIF 000039130102085

Désignation de l'entreprise : SARL SOUF SEMOULE

Activité : FABRICATION DE FARINE & SEMOULE

Adresse : CITE CHOTT EL OUED

Exercice clos le 31/12/2014

BILAN (ACTIF)

Serie G,n°2 (2010)

ACTIF	N			N-1
	Montant Bruts	Amortissements provisions et pertes de valeur	Net	Net
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)				
Ecart d'acquisition - Goodwill positif ou négatif				
mmobilisations incorporelles				
mmobilisations corporelles				
Terrains				
Bâtiments	21 263 548	11 394 952	9 868 596	10 931 774
Autres immobilisations corporelles	143 061 999	124 648 584	18 413 415	12 104 151
Immobilisations en concession				
mmobilisations encours				
mmobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées				
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants	26 681		26 681	
Impôts différés actif				
TOTAL ACTIF NON COURANT	164 352 228	136 043 536	28 308 692	23 035 925
ACTIF COURANT				
Stocks et encours	41 507 799		41 507 799	62 914 737
Créances et emplois assimilés				
Clients	43 629 866		43 629 866	45 994 702
Autres débiteurs	272 423		272 423	1 855 280
Impôts et assimilés	7 872 857		7 872 857	3 018 419
Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	97 787 871		97 787 871	79 267 671
TOTAL ACTIF COURANT	191 070 816		191 070 816	193 050 809
TOTAL GENERAL ACTIF	355 423 044	136 043 536	219 379 508	216 086 734

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

NIF 000039130102085

Désignation de l'entreprise : SARL SOUF SEMOULE

Activité : FABRICATION DE FARINE & SEMOULE

Adresse : CITE CHOTT EL OUED

Exercice clos le 31/12/2014

BILAN (PASSIF)

PASSIF	N	N-1
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis	100 000 000	100 000 000
Capital non appelé		
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)	90 538 211	89 263 246
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	12 825 862	12 749 654
Autres capitaux propres - Report à nouveau		
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	203 364 073	202 012 900
PASSIFS NON COURANTS		
Emprunts et dettes financières		
Impôts (différés et provisionnés)		
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance		
TOTAL II		
PASSIFS COURANTS		
Fournisseurs et comptes rattachés	11 546 315	9 746 404
Impôts	3 191 213	3 256 986
Autres dettes	1 277 907	1 070 444
Trésorerie Passif		
TOTAL III	16 015 435	14 073 834
TOTAL PASSIF (I+II+III)	219 379 508	216 086 734

(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

NIF 000039130102085

Désignation de l'entreprise : SARL SOUF SEMOULE

Activité : FABRICATION DE FARINE & SEMOULE

Adresse : CITE CHOTT EL OUED

Exercice du 01/01/2014 au 31/12/2014

COMPTE DE RESULTAT

Rubriques		N		N-1	
		DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Ventes de marchandises					
Production vendue	Produits fabriqués		310 105 903		267 651 090
	Prestations de services				
	Vente de travaux				
Produits annexes					
Rabais, remises, ristournes accordés					
Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes			310 105 903		267 651 090
Production stockée ou destockée		20 853 272			13 705 822
Production immobilisé					
Subventions d'exploitation					
I- Production de l'exercice			289 252 631		281 356 912
Achats de marchandises vendues					
Matières premières		243 136 210		237 056 299	
Autres approvisionnements		4 389 708		5 992 204	
Variations des stocks					
Achats d'études et de prestations de services					
Autres consommations					
Rabais, remises, ristournes obtenus sur achats					
Services extérieurs	Sous-traitance générale				
	Locations				
	Entretien, réparations et maintenance	177 300		182 112	
	Primes d'assurances	148 285		131 488	
	Personnel extérieur à l'entreprise				
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires	235 740		416 882	
	Publicité	239 350		148 500	
	Déplacements, missions et réceptions				
Autres services		58 437		79 797	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs					
II- Consommations de l'exercice		248 385 030		244 007 282	
III- Valeur ajoutée d'exploitation (I - II)			40 867 601		37 349 630
	Charges de personnel	11 133 575		8 151 206	
	Impôts et taxes et versements assimilés	504 688		377 749	
IV- Excédent brut d'exploitation			29 229 338		28 820 675

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

NIF 000039130102085

Désignation de l'entreprise : SARL SOUF SEMOULE

Activité : FABRICATION DE FARINE & SEMOULE

Adresse : CITE CHOTT EL OUED

Exercice du 01/01/2014 au 31/12/2014

COMPTE DE RESULTAT

Rubriques	N		N-1	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Autres produits opérationnels		8 324		371 540
Autres charges opérationnels	110 280		63 167	
Dotations aux amortissements	13 267 119		13 373 918	
Provision				
Pertes de valeur				
Reprise sur pertes de valeur et provisions				
V- Résultat opérationnel		15 860 263		15 755 130
Produits financiers				
Charges financières				
VI- Résultat financier				
VII- Résultat ordinaire (V+ VI)		15 860 263		15 755 130
Eléments extraordinaires (produits) (*)				
Eléments extraordinaires (charges) (*)				
VIII- Résultat extraordinaire				
Impôts exigibles sur résultats	3 034 404		3 005 476	
Impôts différés (variations) sur résultats				
IX- RESULTAT NET DE L'EXERCICE		12 825 859		12 749 654

الملحق رقم 03: الميزانية المحاسبية لسنة 2015

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

NIF 000039130102085

Désignation de l'entreprise : SARL SOUF SEMOULE

Activité : FABRICATION DE FARINE & SEMOULE

Adresse : CITE CHOTT EL OUED

Exercice clos le 31/12/2015

BILAN (ACTIF)

Serie G,n°2 (2010)

ACTIF	N			N-1
	Montant Bruts	Amortissements provisions et pertes de valeur	Net	Net
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)				
Ecart d'acquisition - Goodwill positif ou négatif				
mmobilisations incorporelles				
mmobilisations corporelles				
Terrains				
Bâtiments	21 263 548	12 458 129	8 805 419	9 868 596
Autres immobilisations corporelles	143 061 999	113 419 979	29 642 020	18 413 415
Immobilisations en concession				
mmobilisations encours				
mmobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées				
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants	2 429		2 429	26 681
Impôts différés actif				
TOTAL ACTIF NON COURANT	164 327 976	125 878 108	38 449 868	28 308 692
ACTIF COURANT				
Stocks et encours	41 445 933		41 445 933	41 507 799
Créances et emplois assimilés				
Clients	58 457 265		58 457 265	43 629 866
Autres débiteurs	207 916		207 916	272 423
Impôts et assimilés	13 301 442		13 301 442	7 872 857
Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	73 640 465		73 640 465	97 787 871
TOTAL ACTIF COURANT	187 053 021		187 053 021	191 070 816
TOTAL GENERAL ACTIF	351 380 997	125 878 108	225 502 889	219 379 508

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

NIF 000039130102085

Désignation de l'entreprise : SARL SOUF SEMOULE

Activité : FABRICATION DE FARINE & SEMOULE

Adresse : CITE CHOTT EL OUED

Exercice clos le 31/12/2015

BILAN (PASSIF)

PASSIF	N	N-1
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis	100 000 000	100 000 000
Capital non appelé		
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)	91 820 797	90 538 211
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	16 949 423	12 825 862
Autres capitaux propres - Report à nouveau		
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	208 770 220	203 364 073
PASSIFS NON COURANTS		
Emprunts et dettes financières		
Impôts (différés et provisionnés)		
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance		
TOTAL II		
PASSIFS COURANTS		
Fournisseurs et comptes rattachés	11 113 920	11 546 315
Impôts	4 207 752	3 191 213
Autres dettes	1 410 997	1 277 907
Trésorerie Passif		
TOTAL III	16 732 669	16 015 435
TOTAL PASSIF (I+II+III)	225 502 889	219 379 508

(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

NIF 000039130102085

Désignation de l'entreprise : SARL SOUF SEMOULE

Activité : FABRICATION DE FARINE & SEMOULE

Adresse : CITE CHOTT EL OUED

Exercice du 01/01/2015 au 31/12/2015

COMPTE DE RESULTAT

Rubriques		N		N-1	
		DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Ventes de marchandises					
Production vendue	Produits fabriqués		278 224 100		310 105 903
	Prestations de services				
	Vente de travaux				
Produits annexes					
Rabais, remises, ristournes accordés					
Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes			278 224 100		310 105 903
Production stockée ou destockée		1 368 300		20 853 272	
Production immobilisé					
Subventions d'exploitation					
I- Production de l'exercice			276 855 800		289 252 631
Achats de marchandises vendues					
Matières premières		223 778 001		243 136 210	
Autres approvisionnements		4 178 538		4 389 708	
Variations des stocks					
Achats d'études et de prestations de services					
Autres consommations					
Rabais, remises, ristournes obtenus sur achats					
Services extérieurs	Sous-traitance générale				
	Locations				
	Entretien, réparations et maintenance	392 821		177 300	
	Primes d'assurances	196 418		148 285	
	Personnel extérieur à l'entreprise				
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires	250 940		235 740	
	Publicité	148 500		239 350	
	Déplacements, missions et réceptions	115 400			
Autres services		100 970		58 437	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs					
II- Consommations de l'exercice		229 161 588		248 385 030	
III- Valeur ajoutée d'exploitation (I - II)			47 694 212		40 867 601
	Charges de personnel	11 136 711		11 133 575	
	Impôts et taxes et versements assimilés	629 619		504 688	
IV- Excédent brut d'exploitation			35 927 882		29 229 338

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

NIF 000039130102085

Désignation de l'entreprise : SARL SOUF SEMOULE

Activité : FABRICATION DE FARINE & SEMOULE

Adresse : CITE CHOTT EL OUED

Exercice du 01/01/2015 au 31/12/2015

COMPTE DE RESULTAT

Rubriques	N		N-1	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Autres produits opérationnels		1 235 319		8 324
Autres charges opérationnels	3 380		110 280	
Dotations aux amortissements	16 233 808		13 267 119	
Provision				
Pertes de valeur				
Reprise sur pertes de valeur et provisions				
V- Résultat opérationnel		20 926 013		15 860 263
Produits financiers				
Charges financières				
VI- Résultat financier				
VII- Résultat ordinaire (V+ VI)		20 926 013		15 860 263
Eléments extraordinaires (produits) (*)				
Eléments extraordinaires (charges) (*)				
VIII- Résultat extraordinaire				
Impôts exigibles sur résultats	3 976 584		3 034 404	
Impôts différés (variations) sur résultats				
IX- RESULTAT NET DE L'EXERCICE		16 949 429		12 825 859

الملحق رقم 04: الميزانية المحاسبية لسنة 2016

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

NIF 000039130102085

Désignation de l'entreprise : SARL SOUF SEMOULE

Activité : FABRICATION DE FARINE & SEMOULE

Adresse : CITE CHOTT EL OUED

Exercice clos le 31/12/2016

BILAN (ACTIF)

Serie G,n°2 (2010)

ACTIF	N			N-1
	Montant Bruts	Amortissements provisions et pertes de valeur	Net	Net
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)				
Ecart d'acquisition - Goodwill positif ou négatif				
mmobilisations incorporelles				
mmobilisations corporelles				
Terrains				
Bâtiments	21 263 548	13 521 306	7 742 242	8 805 419
Autres immobilisations corporelles	144 847 395	113 419 979	31 427 416	29 642 020
Immobilisations en concession				
mmobilisations encours				
mmobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées				
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants	2 898		2 898	2 429
Impôts différés actif				
TOTAL ACTIF NON COURANT	166 113 841	126 941 285	39 172 556	38 449 868
ACTIF COURANT				
Stocks et encours	33 425 177		33 425 177	41 445 933
Créances et emplois assimilés				
Clients	32 378 973		32 378 973	58 457 265
Autres débiteurs	52 328 068		52 328 068	207 916
Impôts et assimilés	16 665 581		16 665 581	13 301 442
Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	39 385 965		39 385 965	73 640 465
TOTAL ACTIF COURANT	174 183 764		174 183 764	187 053 021
TOTAL GENERAL ACTIF	340 297 605	126 941 285	213 356 320	225 502 889

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

NIF 000039130102085

Désignation de l'entreprise : SARL SOUF SEMOULE

Activité : FABRICATION DE FARINE & SEMOULE

Adresse : CITE CHOTT EL OUED

Exercice clos le 31/12/2016

BILAN (PASSIF)

PASSIF	N	N-1
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis	100 000 000	100 000 000
Capital non appelé		
Primes et réserves - Réserves consolidées (1)	93 515 740	91 820 797
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net part du groupe (1)	7 723 698	16 949 423
Autres capitaux propres - Report à nouveau		
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	201 239 438	208 770 220
PASSIFS NON COURANTS		
Emprunts et dettes financières		
Impôts (différés et provisionnés)		
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance		
TOTAL II		
PASSIFS COURANTS		
Fournisseurs et comptes rattachés	8 282 233	11 113 920
Impôts	2 456 738	4 207 752
Autres dettes	1 377 911	1 410 997
Trésorerie Passif		
TOTAL III	12 116 882	16 732 669
TOTAL PASSIF (I+II+III)	213 356 320	225 502 889

(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

NIF 000039130102085

Désignation de l'entreprise : SARL SOUF SEMOULE

Activité : FABRICATION DE FARINE & SEMOULE

Adresse : CITE CHOTT EL OUED

Exercice du 01/01/2016 au 31/12/2016

COMPTE DE RESULTAT

Rubriques		N		N-1	
		DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Ventes de marchandises					
Production vendue	Produits fabriqués		276 311 245		278 224 100
	Prestations de services				
	Vente de travaux				
Produits annexes					
Rabais,remises,ristournes accordés					
Chiffre d'affaires net des Rabais,remises,ristournes			276 311 245		278 224 100
Production stockée ou destockée		7 136 763		1 368 300	
Production immobilisé					
Subventions d'exploitation					
I- Production de l'exercice			269 174 482		276 855 800
Achats de marchandises vendues					
Matières premières		221 444 579		223 778 001	
Autres approvisionnements		5 679 643		4 178 538	
Variations des stocks					
Achats d'études et de prestations de services					
Autres consommations					
Rabais,remises,ristournes obtenus sur achats					
Services extérieurs	Sous-traitance générale				
	Locations				
	Entretien, réparations et maintenance	361 100		392 821	
	Primes d'assurances	58 900		196 418	
	Personnel extérieur à l'entreprise				
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires	214 140		250 940	
	Publicité	154 500		148 500	
Autres services	Déplacements, missions et réceptions	218 300		115 400	
		50 178		100 970	
Rabais,remises,ristournes obtenus sur services extérieurs					
II- Consommations de l'exercice		228 181 340		229 161 588	
III- Valeur ajoutée d'exploitation (I - II)			40 993 142		47 694 212
	Charges de personnel	11 943 635		11 136 711	
	Impôts et taxes et versements assimilés	644 158		629 619	
IV- Excédent brut d'exploitation			28 405 349		35 927 882

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

NIF 000039130102085

Désignation de l'entreprise : SARL SOUF SEMOULE

Activité : FABRICATION DE FARINE & SEMOULE

Adresse : CITE CHOTT EL OUED

Exercice du 01/01/2016 au 31/12/2016

COMPTE DE RESULTAT

Rubriques	N		N-1	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Autres produits opérationnels		36		1 235 319
Autres charges opérationnels			3 380	
Dotations aux amortissements	18 374 605		16 233 808	
Provision				
Pertes de valeur				
Reprise sur pertes de valeur et provisions				
V- Résultat opérationnel		10 030 780		20 926 013
Produits financiers				
Charges financières				
VI- Résultat financier				
VII- Résultat ordinaire (V+ VI)		10 030 780		20 926 013
Eléments extraordinaires (produits) (*)				
Eléments extraordinaires (charges) (*)				
VIII- Résultat extraordinaire				
Impôts exigibles sur résultats	2 307 078		3 976 584	
Impôts différés (variations) sur résultats				
IX- RESULTAT NET DE L'EXERCICE		7 723 702		16 949 429