الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

قسم المالية و المحاسبة

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص : تدقيق و مراقبة التسيير

نظام الرقابة الداخلية في الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة مجموعة لزرق

مقدم من طرف الطالب(ة):

- بلعربي جعفر
- بلعياشي هناء عائشة

الأستاذ المؤطر:

- بلعياشي بومدين

مشرف المؤسسة السيد(ة):

لزرق

السنة الجامعية:

2021 --/-- 2022

الإهــداء

الحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام
على خاتم الأنبياء و المرسلين
إلى أغلى ما في الوجود الوالدين الكريمين
إلى أخواتي و إخواني
إلى جميع الأصدقاء و الزملاء
إلى أساتذتي و كل من اشرف على تعليمنا
إلى هؤلاء جميعا .... نـهدي هذا العمل

شكر و تقدير

بعد حمد الله و الثناء عليه، والصلاة و السلام على نبينا محمدا صلى الله عليه وسلم وعلى اله وصحبه أجمعين.

نتوجه بالشكر و التقدير إلى كل من ساعدنا لإنجاز هذا البحث و نخص بالذكر كل من مؤطر المؤسسة السيد(ة) لزرق والأستاذ بلعياشي لتفضلهما بالإشراف علينا، و كل الأساتذة الذين حرصوا على تلقيننا العلم والمعرفة.

وإلى الوالدين الحبيبين الممتنين لهما بمساندتهما لنا على طول مشوارنا الدراسي و الحياتي.

نشكر كل من ساهم من بعيد أو من قريب في انجاز هذا البحث ،والى كل من أمدنا بيد العون والمساعدة..

الفهرس

العناوين	الصفحة
الاهداء	
شكر و تقدير	
الفهرس	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
المقدمة العامة	
الفصل الأول : نظام الرقابة الداخلية	13
تمهيد	14
المبحث الأول : عموميات حول نظام الرقابة الداخلية	15
المطلب الأول : عموميات حول نظام الرقابة الداخلية	15
المطلب الثاني : العوامل المساعدة على تطور نظام الرقابة الداخلية	17
المطلب الثالث : أنواع الرقابة الداخلية و أهدافها	18
المبحث الثاني : مكونات نظام الرقابة الداخلية ومقوماته و إجراءاته	22
المطلب الأول : مكونات نظام الرقابة الداخلية	22
المطلب الثاني : مقومات نظام الرقابة الداخلية	26
المطلب الثالث : إجراءات نظام الرقابة الداخلية	29
خلاصة الفصل الأول	32
الفصل الثاني : الأداء المالي	33
تمهيد	34
المبحث الأول : ماهية الأداء المالي	35
المطلب الأول : مفهوم الأداء المالي	35
المطلب الثاني : أهمية الأداء المالي	36
المطلب الثالث : علاقة نظام الرقابة الداخلية بتقييم الأداء المالي	37
المبحث الثاني : تقييم الأداء المالي	37
المطلب الأول : تعريف تقييم الأداء المالي	37
المطلب الثاني :أهمية تقييم الأداء المالي	38
المطلب الثالث : إستخدام المؤشرات المالية لتقييم الأداء المالي للمؤسسة	40
خلاصة الفصل الثاني	49
الفصل الثالث : دراسة ميدانية	50
المبحث الأول : دراسة تطبيقية لمؤسسة EURL GROUPE LAZREG مستغانم	51
المطلب الأول : لمحة تاريخية عن إنشاء مؤسسة EURL GROUPE LAZREG و مراحل تطورها	51
المطلب الثاني : أهداف المؤسسة	52
المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي العام لمؤسسة EURL GROUPE LAZREG	53
المبحث الثاني : دراسة الوضعية المالية لمؤسسة EURL GROUPE LAZREG في ظل جائحة	57

COVID-19	
المطلب الأول : تقديم الميزانية المالية، جدول حساب النتائج	57
المطلب الثاني : تطبيق مؤشرات التوازن و النسب المالية على القوائم المالية	61
المطلب الثالث : التحليل المالي باستعمال طريقة التنقيط	65
الخلاصة الفصل الثالث	66
الخاتمة العامة	67
ملخص	70
قائمة المراجع	72
قائمة الملاحق	78

قائمة الجداول

الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	ميزانية الأصول للسنة المالية المقفلة 31 / 12/ 2019	57
2	ميزانية الخصوم للسنة المالية المقفلة 31 / 12/ 2019	58
3	حساب النتائج 2020/2019	59
4	نسب السيولة 2020/2019	63
5	نسب الهيكلة المالية 2020/2019	63
6	نسب المرودية 2020/2019	64
7	نسب النشاط 2020	64

قائمة الأشكال

رقم الأشكال	عنوان الشكل	الصفحة
1	الهيكل العام للمؤسسة	53
2	هيكل قسم الشؤون المالية و الإدارة	55

مقدمة عامة

أصبح من المعروف أن المؤسسات الاقتصادية في حالة سباق نحو المستقبل لشدة المنافسة من المحيط الخارجي الذي يتميز بتطور سريع في شتى المجالات والتي تفوق قدرات المؤسسة، حيث أصبح همها الوحيد هو إيجاد حلول تسمح ببقائها، مما أدى بها إلى السعي نحو إيجاد أساليب وبرامج تسير المؤسسة في عمليات اتخاذ القرارات النموذجية والمثلى.
وحتى تحقق المؤسسة هذه البرامج لجأت إلى استخدام نظام الرقابة الداخلية والذي يعتبر خط دفاع قوي يضمن ويحمي مصالح المؤسسة، حيث يعتبر العين الساهرة التي تحقق لها سلامة تدفق أموالها وتوزيعها، وحماية أصولها و موجوداتها، ...فعند احترام متطلبات وإجراءات تطبيق نظام الرقابة الداخلية بشكل جيد، تستطيع المؤسسة تقييم أدائها المالي، حيث يعتبر من أهم الوسائل الذي يستخدمه علم الإدارة والذي يعبر عن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها طويلة الأجل، ومدى قدرتها على استغلال مواردها، فهو المرآة التي تعكس وضع المؤسسة من مختلف جوانبها.
وبناءا على ما سبق نطرح الإشكالية التالية :

كيف يساهم نظام الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ؟

وبغية الإلمام بهذا الموضوع بصفة أكثر تفصيل يمكن الإشارة إلى مجموعة من التساؤلات المتعلقة بالموضوع منها:

- ما هو نظام الرقابة الداخلية ؟
- ماذا نقصد بالأداء المالي وتقييمه ومؤشرات قياسه ؟
- هل يساعد نظام الرقابة الداخلية الجيد في تحسين الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة ؟

الفرضيات :

- الرقابة الداخلية لها دور أساسي في المؤسسة الاقتصادية .
- تقييم الأداء المالي هو تشخيص الصحة المالية للمؤسسة ومعرفة مدى قدرتها على خلق قيمة لمجابهة المستقبل .
- ساهم نظام الرقابة الداخلي والفعال في تحسين الأداء المالي وتطويره بمؤسسة GROUPE LAZREG EURL

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الموضوع المختار في الحاجة الملحة إلى محيط رقابي يساعد المؤسسة لتحقيق أهدافها والذي يعتبر كأداة فعالة لا يمكن الاستغناء عنها بالمؤسسة الاقتصادية نظرا لتطور واتساع حجم المشاريع.

أسباب الدراسة :

- يعتبر نظام الرقابة الداخلية الفعال العمود الفقري للمؤسسة الناجحة.
- التحسيس بأهمية الموضوع لما له من اكتشاف نقاط الضعف داخل المؤسسة.
- أهمية الأداء المالي لما له من قدرة على تشخيص الحالة المالية الفعلية للمؤسسة ومقارنتها بالسنوات السابقة.

أهداف الدراسة :

- التركيز على دور الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة.
- إبراز أهمية الرقابة الداخلية في المؤسسة.
- تحسين آليات الوصول إلى الأداء المالي الأمثل في المؤسسة .

أسباب اختيار الموضوع :

إن اختيارنا لهذا الموضوع ليس من قبيل الصدفة وإنما يعود لأسباب موضوعية وأسباب ذاتية.

أ - الأسباب الموضوعية :

- حاجة المؤسسات الجزائرية لنظام رقابة فعال.
- عدم وجود تطبيق فعلي للرقابة داخل المؤسسات الجزائرية.

ب- ا لأسباب الذاتية :

- الميل الشخصي إلى احتراف مهنة الرقابة.
- إيمانا منا بأهمية الرقابة والدور الذي تلعبه في تحسين صورة المؤسسة .

صعوبات الدراسة :

فيما يخص الدراسة التطبيقية فهي تعتبر العنصر الأكثر صعوبة الذي واجهنا، نظرا لكون الموضوع حساس فمن الصعب أن نحصل على كامل الحرية في المؤسسة أنه بمجرد ما أن أتكلم عن نظام الرقابة إلا وأن ألاحظ وجود بعض الأشخاص عدم تقبل هذا الموضوع أنهم يعتبرونه شكل من أشكال التقييم الشخصي لمؤهلاتهم في أداء وظائفهم، وتترجمها تصرفاتهم في خلق بعض الصعوبات أو التماطل في تقديم بعض المعلومات أو الاستفسارات أو الوثائق حجة أنها سرية أو خاصة.

منهج الدراسة :

سنعتمد على المنهج الوصفي التحليلي وهذا من خلال جمع وتحليل مختلف المعلومات المتعلقة بموضوع الرقابة الداخلية وتحسين الأداء المالي، ثم التطرق لمنهج دراسة حالة من خلال تطبيق النتائج المستعرضة نظريا في المؤسسة محل الدراسة.

هيكل الدراسة :

تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول، حيث في الفصل الأول من البحث الموسوم ب :" نظام الرقابة الداخلية " ، يجد القارئ عرضا لنظام الرقابة الداخلية الذي يتضمن بعض المفاهيم المتعلقة بنظام ووسائل الرقابة الداخلية ، ثم ندخل في المبحث الثاني مكونات الرقابة الداخلية، مقوماته و إجراءاته.

وفي الفصل الثاني المعنون ب :" الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية " ، والذي من خلاله تعرفنا إلى ماهية الأداء المالي من مفهوم والعوامل المؤثرة فيه وعملية تقييمه في المبحث الأول، أما في المبحث الثاني علاقة نظام الرقابة الداخلية بتحسين الأداء المالي والذي تطرقنا فيه إلى أولا إلى أهداف الأداء المالي ثم إلى علاقة الرقابة الداخلية بتقييم وتحسين الأداء المالي.

أما الفصل الثالث كان عبارة عن :" الفصل التطبيقي " ، حيث جاء المبحث الأول بتقديم عامل للمؤسسة والذي تعرضنا فيه لتأسيسها ونشأتها ثم تقديم عام للمؤسسة وهيكلها التنظيمي، وخصصنا المبحث الثاني إلى واقع نظام الرقابة الداخلية والأداء المالي في المؤسسة والذي درسنا فيه عرض وتحليل المقابلة ثم عرض النسب والمؤشرات المالية وتحليلها.

الدراسات السابقة :

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

- شدري معمر سعاد،" دور المراجعة الداخلية المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية(دراسة حالة سونلغاز)، مذكرة ماجستير، كلية التسيير، فرع مالية، جامعة بومرداس، 2008- 2009"

- غوالي محمد البشير،" دور المراجعة في تفعيل الرقابة داخل المؤسسة(دراسة حالة مؤسسة تعاونية الحبوب والخضر الجافة بوقلة)، مذكرة ماجستير، علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال ،جامعة الجزائر، 2008"

- عفاف نفيسة،" أثر نظام الرقابة الداخلية على أداء المؤسسات المصرفية(دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي وكالة ورقلة)، مذكرة ماستر، كلية علوم التسيير، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008"

الفصل الأول : نظام الرقابة الداخلية

تمهيد :

تعد الرقابة الداخلية واحدة من أدوات التصدي للمشكلات المختلفة التي تعاني منها المنظمات المحلية والإقليمية والعالمية، كونها تقوم بدور المتابع والمُشرف على حسن سير وسلامة العمل الداخلي في هذه المؤسسات، وذلك بهدف التقليل إلى أكبر حد ممكن من الممارسات غير الأخلاقية، ولصياغة مدونات السلوك التي تعمل بمثابة بوصلة لتفادي عمليات الاحتيال التي تؤدي إلى ضياع حقوق أطراف المصالح، وتعطي المصالح الشخصية أهمية أكبر من مصلحة المنظمات، مما يؤثر سلباً في طبيعة العمل فيها. ويشمل ما سبق كلا من المؤسسات التي تعمل في المجال الاجتماعي والاقتصادي والثقافي والسياسي والعسكري، أو تلك التي تنتمي إلى ميدان القطاع الخاص أو العام (الحكومي)، ونظراً لأهمية
سلامة النظام الداخلي سنستعرض في هذا المقال مفهوم الرقابة الداخلية، وأبرز الجهات المسؤولة عن ذلك، وأهم الوظائف التي تقوم بها.
سنتطرق من خلال هذا الفصل إلى الإطار المفاهيمي والنظري لنظام الرقابة الداخلية عبر المبحثين التاليين:

المبحث الأول: عموميات حول نظام الرقابة الداخلية
المبحث الثاني: مكونات الرقابة الداخلية، مقوماته و إجراءاته.

المبحث الأول : عموميات حول نظام الرقابة الداخلية

إن تعدد أصناف المؤسسات و كبر حجمها و اتساع رقع نشاطها و تنوع عملياتها أدى إلى تقسيم وظائف نشاطها في شكل مديريات تغطي كل منها وظائف معينة، مما أدى إلى زيادة الإهتمام بنظام الرقابة الداخلية فهي تعد من الأنظمة الرئيسية داخل المؤسسة باعتبارها عنصر من عناصر العملية الإدارة التي تهتم بتحديد السلوك العام ومصدر الثقة و المصداقية للقوا ئم المالية، كما يعتبر جهاز وقاية و حماية للمؤسسة من أجل السير الحسن للعمل و الخطط المرسومة التي تجسد سياستها من أجل الوصول إلى الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

المطلب الأول : عموميات حول نظام الرقابة الداخلية

من أهم التعاريف الحديثة و المعاصرة لنظام الرقابة الداخلية ما صدر من المعاهد و المنظمات و الهيئات الدولية المتخصصة في هدا الميدان و منها:

1/- التعريف الأول : يشير معيار التدقيق الدولي 315 إلى أن الرقابة الداخلية تعني: العملية المصممة و المنفذة من قبل أولئك المكلفين بالرقابة و الإدارة و الموظفين الآخرين لتوفير تأكيد معقول بشأن تحقيق أهداف المنشأة فيما يتعلق بما يلي: [1]

- موثوقية تقديم التقارير المالية؛
- فعالية و كفاءة العمليات؛
- الامتثال للقوانين و الأنظمة المطبقة.

2/- التعريف الثاني : لقد عرفتها لجنة حماية المنظمات COSO على أنها عمليات وضعت من قبل مجلس إدارة المؤسسة و موظفين آخرين، لتأمين و توفير الحماية الكافية و التأكد من إمكانية تحقيق المؤسسة لأهدافها و المتمثلة في :[2]

- كفاءة العمليات التشغيلية،
- الموثوقية في التقارير المالية.
- الالتزام بتطبيق القوانين والتنظيمات.

3/- التعرف الثالث : عرف المعيار الأمريكي (SAS 78) الرقابة الداخلية بأنها: عملية ينفذها مجلس الإدارة و إدارة المنشأة و الموظفون الآخرون، تم تصميمها لإعطاء تأكيد معقول لتحقيق الثقة في التقارير المالية و الالتزام بالقوانين و اللوائح الملائمة و فعالية و كفاءة العمليات.[3]

[1] أحمد حلمي جمعة، تطور معايير التدقيق و التأكيد الولي وقواعد أخلاقيات المهنة، دار الصفاء، الأردن، 2008، ص 98.
[2] خالد أمين عبد الله، التدقيق و الرقابة في البنوك، دار وائل للطباعة و النشر، الطبعة الأولى، عمان ،1998،ص230.
[3] طارق عبد العال حماد، موسوعة معايير المراجعة، شرح معايير المراجعة الدولية والأمريكية والعربية، الجزء 2 ،الرقابة الداخلية

4/- التعريف الرابع : و على حسب منظمة الخبراء المحاسبين و المحاسبين المعتمدين (OECCA) الفرنسية « نظام الرقابة، الداخلية هو مجموعة من الضمانات التي تساعد على التحكم في المؤسسة من أجل تحقيق الهدف المتعلق ،بضمان الحماية، الإبقاء على الأصول و نوعية المعلومات و تطبيق تعليمات المديرية و تحسين الناجعة، و يبرز ذلك بالتنظيم، و تطبيق طرق و إجراءات نشاطات المؤسسة من أجل الإبقاء على دوام العناصر السابقة.[4]

مفهوم الرقابة الداخلية:

أولا : الرقابة على الأموال:

- الرقابة على الإيرادات،
- الرقابة على المصروفات،
- الرقابة على تكاليف الإنتاج و التسويق و الإدارة،
- الرقابة على الأموال السائلة و تدفقاتها .

ثانيا : الرقابة على الموارد و الآلات و تشمل:

- درجة استخدام الموارد استخداما امثل ،
- درجة استخدام الطاقة الإنتاجية للآلات،

ثالثا : الرقابة على الجودة:

- جودة الإنتاج و إجراء الأبحاث اللازمة لتحسين الجودة.

رابعا : الرقابة على الوقت:

- عمال، موظفين و إداريين.

خامسا : الرقابة على الكفاءة أداء الإدارة و الإداري:

و لا شك أن الرقابة المحاسبية هي الجزء الأكبر من الرقابة و أن هده الرقابة تتمثل أساسا في وجود نظام للرقابة الداخلية كنظام داخلي بالمشروع يعتمد عليه في تحقيق الرقابة المالية المحاسبية.

[4] عزوز ميلاد، دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماجستير، جامعة 20 أوت 1955، بسكرة كلية علوم التسيير والعلوم الاقتصادية،2007، ص67

المطلب الثاني : العوامل المساعدة على تطور نظام الرقابة الداخلية:

تشتمل على ما يلي:

1/ الأصناف العديدة للمؤسسات: عرفت المؤسسة أصنافا عدة وتقسيمات سواء من ناحية طبيعة نشاطها (تجارية، فلاحيه،صناعية، خدماتية) أو من ناحية طبيعتها القانونية (خاصة، عمومية، شخصية، معنوية) أو من ناحية حجمها (صغيرة، متوسطة، كبيرة) إن هذه الأشكال كانت نتيجة لتنوع النشاطات والقطاعات التي يزداد فيه عمل الهيئة المسيرة لها.

2/ تعدد العمليات : المؤسسة تقوم بعدة وظائف من حيث أنها تستثمر، تشتري، تحول، تنتج وتبيع. وداخل كل وظيفة من هذه الوظائف تقوم المؤسسة بعدة عمليات تتفاوت من مؤسسة إلى أخرى. وفي إطار هذه الوظائف يجب على الهيئة المشرفة على كل وظيفة أن تتقيد بما هو موضوع في الخطة الخاصة بها والتي هي مثبتة في الخطة التنظيمية الإجمالية للمؤسسة.

3/ توزيع السلطات والمسؤوليات: إن التوزيع الجغرافي للمؤسسات سواء على التراب الوطني أو التوسع الذي تعرفه الشركات المتعددة الجنسيات يدعو إلى ضرورة توزيع السلطات والمسؤوليات على المديريات الفرعية بما يسمح بتنفيذ كل الأعمال واتخاذ القرارات في المكان والوقت المناسبين، على أن تكون هذه المديريات الفرعية أو الوحدات المتواجدة في المناطق الأخرى مسؤولة أمام المديرية العامة والتي هي بدورها مقيمة من طرف مجلس الإدارة وذلك على أساس ما سطر في الخطة التنظيمية.

4/ الحاجة الدائمة للمعلومات: الحاجة المستمرة للمعلومات ناتج على الاستعمال لها، كون أن هذه الخيرة قاعدة تبنى عليها قرارات قد تؤثر على وضعية المؤسسة خاصة ما يتعلق منها بنسقها الذي يخص حاجيات المؤسسة التي تريد أن تطمئن على صحة المعلومات المقدمة لها بغية اتخاذ القرارات باستعمال وسائل نظام الرقابة الداخلية التي تتيح معلومات تلقى القبول من طرف مستعمليها.

5/ حماية أصول المؤسسة: تعمل المؤسسة على حماية أصولها بشكل فعال من خلال إنشاء حماية مادية ومحاسبية فالأولى تتجلى في المحافظة على الأصول من العوامل الجوية والثانية تتجلى في حماية الأصول محاسبيا من خلال تسجيل كل التحركات التي تمس عنصر من عناصر الأصول (الاستثمارات، المخزونات، الحقوق) تسجيلا آنيا يتقيد بالنصوص المحاسبية ويستجيب لشكل نظام الرقابة الداخلية. بحيث يعتبر هذا العنصر من أهم الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها من خلال نظام سليم لنظام الرقابة الداخلية بحيث يسمو إلى منع الأخطاء والغش أو تقليل ارتكابها..

المطلب الثالث : أنواع الرقابة الداخلية و أهدافها

1/- أنواع الرقابة الداخلية :

يقسم نظام الرقابة الداخلية إلى 3 أقسام :

أ/ الرقابة المحاسبية :

و تمثل الرقابة المحاسبية الوجه المحاسبي من أوجه الرقابة الداخلية و عنصرا رئيسيا من عناصرها في المشروع و تتضمن هده الرقابة و تهتم بالإجراءات لحماية موارد المشروع من أي تصرفات غير مشروعة و تحقيق دقة البيانات و المعلومات المالية التي يمكن الاعتماد عليها ، ويتم تحقيق هدا النوع من الرقابة عن طريق الجوانب التالية:

***عناصر الرقابة المحاسبية :**

- وضع و تصميم نظام مستندي و متكامل و ملائم لعمليات المشروع،

- وضع نظام محاسبي متكامل و سليم و يتفق مع طبيعة نشاط المشروع،

- وضع نظام سليم لجرد أصول و ممتلكات المشروع وفقا لقواعد المحاسبية المتعارف عليها،

- وضع نظام لمراقبة و حماية المشروع و أصوله و ممتلكاته و متابعتها للتأكد من وجودها و استخدامها فيما خصصت له.و من دلك إمكانية استخدام حسابات المراقبة الملائمة،

-وضع نظام ملائم لمقارنة بيانات سجلات محاسبة المسؤولية عن أصول المشروع مع الجرد الفعلي للأصول الموجودة في حيازة المشروع على أساس دوري ، و يتبع دلك ضرورة فحص و دراسة أسباب أي اختلافات قد تكشفها هده المقارنة،

- وضع نظام لإعداد موازين مراجعة بشكل دوري (شهري مثلا) للتحقق من دقة ما تم تسجيله من بيانات و معلومات مالية خلال الفترة المعتد عنها ميزان المراجعة،

- وضع نظام لاعتماد نتيجة الجرد و التسويات الجر دية في نهاية الفترة من مسئول واحد أو أكثر في المشروع.

***أدوات الرقابة المحاسبية :**

لتحقيق أهداف الرقابة المحاسبية يمكن استخدام العديد من الأدوات و التي من أهمها نا يلي:

- المراجعة المستندة.
- الرقابة المالية .
- المراجعة الداخلية .
- الضبط الداخلي .
- النظام المحاسبي .

و قد تناولنا البعض من هده الأدوات في مواضيع سابقة و سوف نتناول الأخرى في عناصر قادمة .

ب/- الرقابة الإدارية :

و تمثل الرقابة الإدارية الوجه الإداري من أوجه الرقابة الداخلية في المشروع و عنصرا رئيسيا من عناصرها ، و تهتم هده الرقابة و تتضمن جميع الإجراءات اللازمة للتحقق من كفاءة استخدام موارد و ممتلكات المشروع استخداما أمثلا من ناجية و التحقق من مدى التزام المشروع و العاملين فيه بالسياسات و القوانين و اللوائح الداخلية و الخارجية على السواء و المنظمة لأعمال و أنشطة المشروع من ناحية أخرى.(المقصود بدلك النظم و القوانين الداخلية في المشروع أو التي يتم وضعها على مستوى الدولة) و معنى دلك تحقيق الكفاية الإنتاجية الملائمة.

و يتحقق هدا النوع من الرقابة من خلال الجوانب الآتية:

***عناصر الرقابة الإدارية :**

- تحديد الأهداف العامة الرئيسية للمشروع و كذلك الأهداف الفرعية على مستوى الإدارات و الأقسام التي تساعد في تحقيق الأهداف العامة الرئيسية، مع وضع توصيف دقيق لمثل هده الأهداف حتى يسهل تحقيقها .

- وضع نظام لرقابة الخطة التنظيمية في المشروع لضمان تحقيق ما جاء بها من إجراءات و خطوات و بالتالي تحقيق الأهداف الموضوعة .

- وضع نظام لتقدير عناصر النشاط في المشروع على اختلاف أنواعها بشكل دوري في بداية كل سنة مالية لتكون هده التقديرات الأساس في عقد المقارنات و تحديد الانحرافات السلبية بصفة خاصة .

- وضع نظام خاص للسلبيات ، و الإجراءات المختلفة للعناصر الهامة في المشروع للاسترشاد بها .

***أدوات الرقابة الإدارية :**

لتحقيق أهداف الرقابة الإدارية يمكن استخدام العديد من الأدوات و التي من أهمها ما يلي :

- الموازنات التخطيطية (التقديرية).
- التكاليف المعيارية
- موازنة البرامج و الأداء.
- دراسات الوقت و الحركة .
- التقارير الدورية .
- نظم تأهيل و تدريب العاملين.
- الإحصائيات و الرسم البياني
- خرائط التدفق.

و يمكن للمراجع الداخلي أو الخارجي استخدام أي من هده الأدوات في مجال تقييم الجانب الإداري للرقابة الداخلية .

ج/ نظام الضبط الداخلي :

يشمل الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنسيق والإجراءات الهادفة إلى حماية أصول المؤسسة من الاختلاس والضياع أو سوء الاستعمال، ويعتمد الضبط الداخلي في تحقيق أهدافه على تقسيم العمل مع الرقابة الذاتية، حيث يخضع عمل كل موظف لمراجعة موظف أخر يشاركه تنفيذ العملية، كما يعتمد على تحديد الاختصاصات والسلطات والمسؤوليات[5].

2/أهداف نظام الرقابة الداخلية :

الهدف الرئيسي: يتمثل الهدف الرئيسي لنظام الرقابة الداخلية في أي منشأة أو أي وحدة أو أي مشروع في الآتي:"التوفيق و التنسيق بين سلوك و تصرفات العاملين في المنشأة و الأهداف الفرعية التشغيلية التي تسعى إلى تحقيقها "

[5] خالد أمين عبد الله،التدقيق و الرقابة في البنوك،دار وائل للطباعة و النشر، الطبعة الأولى، عمان ،1998،ص230.

أجمعت التعاريف السابقة لنظام الرقابة الداخلية على أن الأهداف المراد تحقيقها من هدا النظام هي:

- التحكم في المؤسسة ،

- حماية الأصول،

- ضمان نوعية المعلومات،

- تشجيع العمل بالكفاءة،

- تشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية .

1/التحكم في المؤسسة : إن التحكم في الأنشطة المتعددة للمؤسسة و في عوامل الإنتاج داخلها و في نفقاتها و تكاليفها و عوائدها و في مختلف السياسات التي وضعت بغية تحقيق ما ترمي إليه المؤسسة ،ينبغي عليها تحديد أهدافها ،هياكلها ،طرقها و إجراءاتها ،من أجل الوقوف على معلومات ذات مصداقية تعكس الوضعية الحقيقية لها ، و المساعدة على خلق رقابة على مختلف العناصر المراد التحكم فيها.

2/ حماية الأصول : من خلال التعاريف السابقة ندرك بأن أهم أهداف نظام الرقابة الداخلية هو حماية أصول المؤسسة من خلال فرض حماية مادية و حماية محاسبية لجميع عناصر الأصول (الاستثمارات ، المخزونات ، الحقوق)، إن هده الحماية تمكن المؤسسة من الإبقاء و المحافظة على أصولها من كل الأخطار الممكنة و كدا دفع عجلتها الإنتاجية بمساهمة الأصول الموجودة لتمكينها من تحقيق أللأهداف المرسومة ضمن السياسة العامة للمؤسسة.

3/ ضمان نوعية المعلومات : بغية ضمان نوعية جيدة للمعلومات ينبغي اختبار دقة و درجة الاعتماد على البيانات المحاسبية في ظل نظام معلوماتي يعالج البيانات من أجل الوصول إلى نتائج تتمثل في المعلومات ،بيد أن تجهيز هده البيانات المحاسبية تتم عبر نظام المعلومات المحاسبية .

4/ تشجيع العمل بكفاءة : إن إحكام نظام للرقابة الداخلية بكل وسائله داخل المؤسسة يمكن من ضمان الاستعمال الأمثل و الكفء لموارد المؤسسة ،و من تحقيق فعالية في نشاطها من خلال التحكم في التكاليف بتخفيضها عند حدودا الدنيا ،غير أن نظام الرقابة الداخلية لا يعطي للإدارة بعض الضمانات و فقط بل يعطي تحسنا في مرد ودية المؤسسة.

5/ تشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية : إن الالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة من قبل الإدارة تقتضي امتثال و تطبيق أوامر الجهة المديرة، لأن تشجيع و احترام السياسات الإدارية من شأنه أن يكفل للمؤسسة أهدافها المرسومة بوضوح في إطار الخطة التنظيمية. من أجل التطبيق الأمثل للأمر ،ينبغي أن تتوفر فيه الشروط الآتية:

- يجب أن يبلغ إلى الموجه إليه،

- يجب أن يكون واضحا (مفهوما)،

- يجب توافر وسائل التنفيذ،

- يجب إبلاغ الجهات الآمرة بالتنفيذ.

المبحث الثاني : مكونات نظام الرقابة الداخلية ومقوماته و إجراءاته

المطلب الأول : مكونات نظام الرقابة الداخلية

لنظام الرقابة الداخلية خمسة مكونات رئيسية متداخلة مع بعضها البعض لتشكل إطار متكامل لها، تم وضعها من قبل لجنة حماية المنظمات COSO كما تبناها المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين AICPA وتم بناؤها اعتمادا على أسلوب الإدارة في تسيير المعلومات وتكامل عملياتها، وتتمثل هذه المعلومات في: البيئة الرقابية، تقدير المخاطر، الأنشطة الرقابية، المعلومات والاتصال بالإضافة إلى التوجيه والرقابة.

1/- البيئة الرقابية : تشكل البيئة الرقابية أساس مكونات نظام الرقابة الداخلية الأخرى، وعدم وجود هذا العنصر الهام يكون حتما سببا في عدم فاعلية هذا النظام حتى ولو كانت باقي مكوناته قوية، وتحدد هذه البيئة بموافقة الأفراد المسئولين على نظام الرقابة الداخلية، كما أن لنظرة الإدارة تجاه الرقابة الداخلية وموقفها اتجاهها تأثيرا هاما على فعاليتها، وبالتالي فعلى الإدارة إظهار تأييدها القوي للرقابة الداخلية وتبليغه لكل شخص في المؤسسة، وتمثل الرقابة الداخلية انعكاس لقوة الكفاءة والأخلاقيات لدى الأشخاص المسئولين عنها و لتحقيق رقابة داخلية فعالة يتطلب الالتزام بالنزاهة المالية و القيم الأخلاقية الحميدة، و إذا ما كانت الرقابة الداخلية مصممة جيدا و بشكل صحيح فإن الالتزام يجب أن يبدأ من الأعلى انطلاقا من الرئيس التنفيذي للمؤسسة ثم يعمم على كل المنظمة.[6]

على المؤسسات وضع أدلة مكتوبة للسلوك الأخلاقي الحميد الذي يجب أن يتحلى به العاملين، كما يجب أن تحدد أيضا هذه الأدلة تنازع وتضارب المصالح والأعمال التي تعتبر غير مشروعة والسلوكيات الأخرى التي لا تتقبلها المؤسسة، وكذلك يجب على المؤسسات تحديد العقوبات عن انتهاك أحكام الميثاق في وثيقة مكتوبة، وبالتالي يمكن استخلاص العناصر التي تستند عليها البيئة الرقابية فيما يلي:

- الالتزام بالكفاءة.
- النزاهة والقيم الأخلاقية.

[6] طارق عبد العال حماد، موسوعة معايير المراجعة، شرح معايير المراجعة الدولية والأمريكية والعربية، الجزء 2 ،الرقابة الداخلية - أدلة الإثبات– الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر 2004 ،ص، 58.

- فلسفة الإدارة ونمط التشغيل.
- الهيكل التنظيمي وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات.

2/- تقدير المخاطر : مثلما يقدر المراجعون مخاطر المراجعة، كمخاطر التعبير عن رأي غير متحفظ عن القوائم المالية التي بها أخطاء جوهرية، فإن المديرين يقدرون مخاطر الأعمال، ومخاطر عدم بلوغ المؤسسة ألهدافها التي بها أخطاء جوهرية، فإن المديرين يقد كما عليهم تقدير العوامل الداخلية والخارجية والضغوطات المؤثرة عليها، وعلى الرقابة الداخلية مساعدة دارة هذه المخاطر، وهذا من أجل ضمان تحقيق أكبر قدر ممكن من الأهداف هؤلاء المديرين في تقدير و المسطرة.

حتى يمكن تفعيل رقابة إدارة المخاطر على الإدارة تحديد أهداف الرقابة بوضوح، بالإضافة إلى الأهداف التشغيلية المتعلقة بالاستخدام الفعال والكفء للموارد المتاحة، كما عليها توصيل هذه الأهداف إلى جميع الأشخاص في المؤسسة بطريقة مناسبة، متضمنةً إستراتيجيات التطبيق وأمثلة على المخاطر التي يمكن أن تهدد تحقيق المؤسسة ألهدافها، مثل التقنيات الحديثة، وتغير احتياجات العميل أو توقعاته والتغيرات الاقتصادية والكوارث الطبيعية، وكل العوامل التي بإمكانها التأثير سلبيا على تسجيل، تشغيل وتلخيص والتقرير عن البيانات المالية.[7]

يجب أن تقوم الإدارة بدارسة جوهرية لتلك المخاطر واحتمالات حدوثها وطرق إدارتها، كما يجب إعطاء الأولوية في الدراسة للمخاطر التي لها تأثير كبير وفعال على أهداف المؤسسة، كما يمكنها التقرير عن قبول المخاطر بسبب التكلفة الناجمة عن دراستها.

3/- الأنشطة الرقابية : تعرف أنشطة الرقابة بأنها السياسات والإجراءات التي تساعد في ضمان تنفيذ إجراءات الإدارة، وعلى سبيل المثال اتخاذ الإجراءات اللازمة لتناول المخاطر التي تهدد تحقيق أهداف المؤسسة، لذلك فإن أنشطة الرقابة سواء ضمن أنظمة تكنولوجيا المعلومات أو الأنظمة اليدوية لها أهداف متنوعة، ويتم تطبيقها عند مختلف المستويات التنظيمية أو الوظيفية، وبشكل عام يمكن تصنيف أنشطة الرقابة التي قد تكون مناسبة لعملية المعلى أنها سياسات و إجراءات تخص ما يلي:[8]

[7] نفس المرجع السابق،ص62

[8] أحمد حلمي جمعة، مدخل إلى التدقيق والتأكيد وفقا للمعايير الدولية للتدقيق، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، ألاردن، 2015 ،ص 213-215

1.3 - مراجعة الأداء :

تشمل أنشطة الرقابة هنا على مراجعة وتحليل الأداء الفعلي مقارنة بالموازنات والتوقعات وأداء الفترات السابقة، ومختلف البيانات التشغيلية والمالية فيما بينها مع تحليل العالقات وإجراءات استقصائية وتصحي ومقارنة البيانات الداخلية مع الموارد الخارجية للمعلومات، ومراجعة الأداء الوظيفي أو أداء النشاط، مثل مراجعة مدير التقرير حول قروض استهلاكية مصرفية حسب الفرع والمنطقة ونوع القروض من أجل الموافقة على القرض وتحصيله

2.3 - معالجة المعلومات :

تعمل عناصر الرقابة على فحص دقة واكتمال المعلومات من خلال مجموعتين هما:

• عناصر رقابة التطبيق، وتطبق على معالجة التطبيقات الفردية لتساعد على ضمان الحصول على المعلومات وتفويضها، وأنها مسجلة ومعالجة بشكل كامل ودقيق؛

• عناصر الرقابة العامة، وهي التي تتعلق بالعديد من التطبيقات وتدعم العمل الفعال لعناصر رقابة التطبيق، وذلك لضمان التشغيل الصحي والمستمر لنظم المعلومات.

3.3- الرقابة الفعلية :

تشمل هذه الأنشطة توفير الحماية والاستغلال الأمثل للأصول، وتقديم التسهيلات للوصول إلى السجلات والبرامج والملفات المحاسبية، والقيام بالجرد والمقارنات الدورية.

4.3- فصل الواجبات :

إن توكيل أفراد مختلفين بمسؤوليات التصريح بالمعاملات وتسجيل المعلومات والاحتفاظ بالأصول في عهدتهم يقصد به تقليل فرص السماح ألي شخص أن يكون في موقف يرتكب فيه الأخطاء أو يخفيها أثناء التنفيذ العادي لمهامه، وتشمل الأمثلة على فصل الواجبات في إعداد التقرير والمراجعة والموافقة على المطابقات والموافقة على مستندات الرقابة.

4/- المعلومات و الاتصال :

يهتم هذا المكون بتحديد المعلومات الملائمة لتحقيق أهداف المؤسسة وكيفية الحصول عليها وتحويلها من أنظمة معالجة المعلومات إلى أنظمة إعداد التقارير المالية، وعلى المراجع فهم الإجراءات التي تسير عليها المؤسسة لفهم طريقة سير المعلومات وخاصة تلك التي تستعمل في إعداد التقارير المالية، كما أن قنوات الاتصال المفتوحة تساعد على ضمان الإبلاغ عن الاستثناءات من أجل أخذها بعين الاعتبار وعلى المراجع أن يشمل فهمه أيضا بأمور إعداد التقارير المالية والاتصالات بين الإدارة وأولئك المكلفين بالرقابة، والاتصالات الخارجية مثل الاتصالات مع السلطات التنظيمية ويمكن أن تكون هذه الاتصالات إلكترونية أو شفوية.[9]

تقييم المراجع لهذا المكون يعتمد على قياس مدى ملائمة نظام المعلومات والاتصال لاحتياجات المؤسسة، وتوجد عدة معايير لتقييم الإعلام والاتصال داخل المؤسسة وهي[10]

- هل تصل المعلومات في الوقت المناسب للأفراد الذين هم بحاجة إليها؛
- هل المعلومات المحصل عليها تمّكن المسيرين من تقييم أداء المؤسسة؛
- هل يتم توضيح المهام والمسؤوليات بشكل جيد؛
- هل توجد أدوات تنذر وتنبه بوجود أمور غير موافقة؛
- هل تسمع الإدارة لاقتراحات الأفراد عندما تريد اتخاذ قرارات تحسين الإنتاج هل وسائل الاتصال مع العملاء، الموردين، الزبائن والمتعاقدين الآخرين كافية للحصول على معلومات تخص العروض وتطور الاحتياجات.

5/التوجيه و المتابعة :

تتعلق أنشطة التوجيه والمراقبة بالتقدير المستمر أو التقدير عبر فترات لجودة أداء الرقابة الداخلية تقوم به الإدارة لتحديد مدى تنفيذ الرقابة في ظل التصميم الموضوع لها، وتحديد إمكانية تعديلها بما يتلاءم مع التغيرات الحاصلة في الظروف المحيطة، ويتم التوصل إلى المعلومات المتعلقة بالتقدير والتعديل بدراسة الرقابة الداخلية الحالية وتقدير الهيئات التنظيمية مثل الهيئات التنظيمية البنكية، التغذية المرتدة من العاملين وشكاوى العملاء الخاصة بالأرقام في الفواتير وغيرها[11]

[9] نفس المرجع السابق، ص، 212.
[10] عزوز ميلاد، دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماجستير، جامعة 20 أوت 1955، بسكرة كلية علوم التسيير والعلوم الاقتصادية،2007، ص67.
[11] -أحمد حلمي جمعة، مرجع سبق ذكره، ص، 212

المطلب الثاني : مقومات نظام الرقابة الداخلية و إجراءاته

1/ مقومات نظام الرقابة الداخلية :

إن وجود نظام قوي للرقابة الداخلية على النموذج المحاسبي من شأنه أن يسمح لنظام المعلومات المحاسبية من توليد معلومات ذات مصداقية و معبرة عن وضعية المؤسسة الحقيقية من جهة ،و من جهة ثانية يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها المرسومة في الخطة العامة لها ،بالتالي يستطيع هدا النظام تحقيق الأهداف المتوخاة منه. تعتبر مقومات نظام الرقابة الداخلية كالأعمدة داخل المبنى فقوة هده الأعمدة تعكس قوة و فعالية هدا النظام و العكس صحيح، لدلك سنتطرق إلى مقوماته ،في العناصر التالية:[12]

- الهيكل التنظيمي.
- نظام المعلومات المحاسبية.
- إجراءات تفصيلية.
- اختيار الموظفين الأكفاء.
- رقابة الأداء.
- استخدام كافة الوسائل الآلية.

.**الهيكل التنظيمي :** من أجل الوقوف على نظام للرقابة الداخلية يستطيع تحقيق أهدافه المتعلقة بالتحكم في المؤسسة ،حماية الأصول ،ضمان نوعية المعلومات ،تشجيع العمل بكفاءة و تشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية ،ينبغي أن يوجد في المؤسسة هيكل تنظيمي يجسد الوظائف و المديريات و يحدد سلطات كل منها بوضوح و دقة تامة مع إبراز العلاقات فيما بينهم.

وعليه تظهر حساسية و دور الهيكل التنظيمي في بسط نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة، كون أن تصميم هدا الهيكل يراعي فيه العناصر الآتية:

- حجم المؤسسة .
- طبيعة النشاط.
- تسلسل الاختصاصات .

[12] محمد التهامي طاهرمسعود صديقي،المراجعة و تدقيق الحسابات ، مرجع سبق ذكره،ص97.

- تحديد المديريات.

- تحديد المسؤوليات و تقسيم العمل.

- البساطة و المرونة.

- مراعاة الاستقلالية بين المديريات (التي تقوم بالعمل ليست هي التي تحتفظ بالأصول، و ليست هي التي تقوم بمحاسبة الأصول).

2.1- نظام المعلومات المحاسبية : يعتبر نظام المعلومات المحاسبية السليم أحد أهم المقومات الأساسية الرقابة الداخلية الفعال ، فنظام المعلومات المحاسبية الذي يعمل وفق طرق واضحة منصوص عليها قانونيا و تستجيب إلى وضعية و طبيعة نشاط المؤسسة ، و ضمن نمط المعالجة الآلية المتحكم فيها، و يعتمد على مجموعة متكاملة من الدفاتر و السجلات المحاسبية و دليل للحسابات يراعي في تصميمه تسيير إعداد القوائم المالية بأقل جهد ممكن و بأكثر دقة ممكنة يكون أحد المقومات المدعمة لنظام الرقابة الداخلية ،يجب أن يتضمن هدا الدليل الحسابات اللازمة و الكافية لتمكين الإدارة من أداء مهمتها الرقابية على العمليات ،و لتمكين المحاسب من الفصل بين العناصر المتعلقة بالنفقات الاستهلاكية .

3.1- إجراءات تفصيلية : إن العمل التسلسلي للوظائف المخلفة داخل المؤسسة يدعو إدارة هده الأخيرة إلى طرح إجراءات تفصيلية لتنفيذ الواجبات على مستوى المديريات المختلفة ، بحيث لا يقوم شخص واحد بالترخيص بالعمل و الاحتفاظ بالأصل و مسك السجلات ، أي أن لا يقوم بالعملية من أولها إلى آخرها ،و في هدا الإطار ينبغي على الإدارة تحديد نوع و كيفية القيام بالعملية داخل كل مديرية مما يسمح بعدم تداخل المهام و خلق رقابة ذاتية أو تلقائية أثناء تنفيذ العملية و دلك بواسطة ما يحققه موظف من رقابة على موظف آخر. إن هدا المقوم يسمح من تقليل فرض التلاعب و الغش و الخطأ و يمكن نظام الرقابة الداخلية من تحقيق أهدافه.

4.1- اختيار الموظفين الأكفاء : مما لا شك فيه أن العامل الكفء يلعب دورا مهما في إنجاح و تحقيق مبتغيات المؤسسة ،لدلك يعتبر هدا العامل أحد المقومات الأساسية التي يتركز عليها نظام الرقابة الداخلية في تحقيق أهدافه، فبدون العاملين المدربين و الحريصين على أداء أعمالهم وفق ما رسمته الخطة العامة للمؤسسة لا يمكن أن نحصل على نظام الرقابة الداخلية الفعالة .يراعي في اختيار الموظفين العناصر التالية:

- شهادات في ميدان العمل.

- خبرة تمكنه من التحكم في وظيفته.

- الالتزام بالسياسات المرسومة.

- احترام نظام التدريب.

كما يجب أن يوجد نظام عادل للحوافز و الترقيات يثير حماس العاملين ،و بزيد من كفاءتهم الإنتاجية بغية تحقيق أهداف المؤسسة بشكل عام.

5.1- رقابة الأداء : تعمل إدارة المؤسسة من خلال تحديد أهدافها بوضوح في الخطة المرسومة على تحقيق هده الأهداف بفعالية و بما يكفل الالتزام بسياستها، غير أن الالتزام بمستويات الأداء قد لا يدوم طويلا مما ينتج انحرافات عن المستويات المرسومة ، لدلك ينبغي دراسة و وضع إجراءات كفيلة بتصحيحه و تتمثل في الآتي:

* **الطريقة المباشرة :** و تكون بالتدخل المباشر من المسئول على العمل الذي ينفذه أعوانه.

* **الطريقة الغير المباشرة :** و تكون باستعمال الأدوات المختلفة للرقابة (ميزانيات تقديرية، تكاليف معيارية).

6.1- استخدام كافة الوسائل الآلية : إن استخدام الآلة الحاسبة و تأليه العمل المحاسبي بإدخال الإعلام الآلي، من شأنه أن يدعم نظام الرقابة الداخلية من حيث أن هده التأليه توفر الآتي:

- دقة و سرعة المعالجة.

- سهولة الحصول على المعلومات.

- حماية الأصول بوجود برامج مساعدة.

- توفير الوقت.

- تدعيم العمل بكفاءة.

- خفض تكلفة المعالجة.

- التحكم في المعلومات.

إن تأمين مسار المعالج الآلية للبيانات يكون من خلال:

- **الالتحام :** يجب أن يتم مسار المعالجة الآلية للبيانات وفق طرق و إجراءات منطقية و متجانسة.

- **الوقاية :** يجب أن يخضع مسار المعالجة الآلية للبيانات إلى شكل منظم للرقابة ، بغية تدارك الأخطاء و الغش و إجراء التصحيحات اللازمة.

2/- إجراءات نظام الرقابة الداخلية :

تقوم الرقابة الداخلية على مجموعة من الإجراءات التي تساعد على السير الجيد للعمليات داخل المؤسسة، وتتمثل أساسا في كل من الإجراءات التنظيمية والإدارية، الإجراءات المحاسبية والإجراءات العامة.

1.2- الإجراءات التنظيمية والإدارية :

تخص هذه الإجراءات أوجه النشاط داخل المؤسسة، فنجد فيها إجراءات تخص الأداء الإداري من خلال تحديد الاختصاصات و تقسيم واجبات العمل داخل كل مديرية بما يضمن رقابة على كل الموظفين داخل المؤسسة، وتوزيع وتحديد المسؤوليات بما يتيح معرفة حدود النشاط لكل مسئول ومدى التزامه بالمسؤوليات الموكلة إليه، وإجراءات أخرى تخص الجانب التطبيقي كعملية التوقيع على المستندات من طرف الموظف الذي قام بإعدادها، و إجراءات حركة التنقلات بين الموظفين بما لا يتعارض مع حسن سير العمل وفرض إجراءات معينة لانتقاء العاملين، وضبط الخطوات الواجب إتباعها لإعداد والقيام بعملية معينة، بحيث لا يترك ألي موظف التصرف الشخصي إلا بموافقة الشخص المسئول، وبالتالي يمكن إظهار هذه الإجراءات في مجموعة من النقاط هي:[13]

1.1.2- تحديد الاختصاصات :

إن تحقيق أهداف المؤسسة يكون حتما عبر تظارف الجهد داخل أجزائها كل حسب اختصاصه، لذا بات من الواضح اعتماد تحديد دقيق للاختصاصات داخل المؤسسة في إطار سياستها، فعند الوقوف على هيكلها التنظيمي يجب تحديد اختصاصات كل مديرية من المديريات الموجودة بمال ا يسمح بالتضارب بين الاختصاصات، فكل مديرية لها اختصاصاتها الخاصة بها.

2.1.2- تقسيم العمل :

إن التقسيم الملائم للعمل يدعم تحديد الاختصاصات داخل المؤسسة ويمنع من تداخل وتضارب مهامها، كما أنه يقلل بدرجة كبيرة من احتمالات وقوع الأخطاء، الغش والتلاعب داخل المؤسسة، وهو يقوم على الاعتبارات التالية :

- الفصل بين وظيفتي الأداء والتسجيل المحاسبي لمنع التلاعب في تسجيل البيانات المحاسبية.
- الفصل بين سلطة الاحتفاظ بالأصول وسلطة تسجيلها للتقليل من احتمالات سرقتها.

[13] محمد التهامي طاهر مسعود صديقي،المراجعة و تدقيق الحسابات ، مرجع سبق ذكره،ص97.

- الفصل بين سلطة الاحتفاظ بالأصول وسلطة تقرير الحصول عليها للتقليل من وقوع التلاعب.
- والاتفاقيات ذات المصلحة الشخصية.

3.1.2..توزيع المسؤوليات :

يقوم هذا الإجراء على الوضوح في تحديد المسؤوليات للموظفين إذ يمكن من تحديد تبعية الإهمال والأخطاء، وعملية تحديد المسؤوليات بشكل واضح فتمّكن كل موظف من معرفة حدود عمله و مسؤولياته والتزاماته اتجاهها ، فيحاسب ويراقب في حدود هذا المجال، وهذا الإجراء يعطي لنظام الرقابة ومسؤولياته الداخلية فعالية أكبر من خلال التحديد وبدقة مرتكب الخطأ وعدم استطاعته التهرب منه من جهة، كما يزيد من الجدية والدقة في تنفيذ العمل من طرف الموظفين من جهة أخرى، ألن الموظف على يقين من أن أي خطأ في عمله ينسب إليه مباشرة وال يستطيع أن ينسبه إلى غيره.

4.1.2- إعطاء تعليمات صريحة :

يشتمل هذا الإجراء على الجانب التنظيمي في المؤسسة، وينبغي أن تكون التعليمات صريحة من المسؤول داخل المديرية أو المصلحة إلى منفذيها، فالصراحة والوضوح في التعليمات تمّكن من فهم التعليمة وتنفيذها على أحسن وجه، ولكي تكون هذه التعليمات صريحة ويستطيع المنفذ تطبيقها يجب أن تتميز بالوضوح، الفهم واحترام السلم التسلسلي للوظائف.

5.1.2- مراقبة الموظفين ورفع مستوى كفاءة أدائهم :

يجب وضع بعض الترتيبات اللازمة للتأكد من أن الموظفين مؤهلين ويتمتعون بالقدرات التي تناسب مسؤولياتهم، كالتدريب و دوران التناوب والتقييم الدوري، ألن السير الجيد ألي نظام رقابي يرتبط بالضرورة بكفاءة ونزاهة واستقامة الموظفين، لذا تعتبر الكفاءة والمميزات الفردية من أهم العناصر التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند وضع أي نظام[14]

2.2- الإجراءات المحاسبية :

يعتبر نظام المعلومات المحاسبي السليم من بين أهم المقومات المدعمة لنظام الرقابة الداخلية الفعال لذلك يجب سن إجراءات معينة تمكن من إحكام رقابة دائمة على العمل المحاسبي مثل التسجيل الفوري للعمليات، التأكد من صحة المستندات، إجراء مطابقات دورية، القيام بجرد مفاجئ وعدم إشراك موظف في مراقبة عمل قام به.

[14] خلف عبد هلا الوردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفق لمعايير التدقيق الدولية، الوارق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان،الأردن، 2006، ص196.

1.2.2- التسجيل الفوري للعمليات :

يعتبر تسجيل العمليات التي تقوم بها المؤسسة من بين وظائف المحاسب، ويجب أن يقوم هذا الأخير بتسجيل العمليات بعد حدوثها مباشرة، من أجل تفادي تراكم المستندات وضياعها، والسرعة التي تصاحب الدقة في التسجيل تزيد من سرعة ترتيب وحفظ المستندات المحاسبية التي تم على أساسها هذا التسجيل المحاسبي، والذي يجب أن يكون بدون شطب وألا نسجل فوق تسجيل أخر، وال يلغى أي تسجيل إلا وفق الطرق المعروفة مثل المتمم الصفري أو عكس التسجيل، وعلى هذا يمكن القول أن التسجيل الفوري للعمليات يؤثر إيجابا على معالجة البيانات التي ينتظر من ورائها الحصول على معلومات صادقة ومعبرة عن الوضعية الحقيقية للمؤسسة، وملائمة لاتخاذ القرارات المناسبة.

2.2.2- التأكد من صحة المستندات :

المستندات هي مجموعة من البيانات المعبرة عن العمليات التي قامت بها المؤسسة، ويجب مراعاة بعض المبادئ عند تصميمها، بحيث يجب أن تتميز بـــ :

•البساطة، التي تساعد على استخدام المستند واستكمال بياناته.

• عدد النسخ اللازمة، حتى يمكن توفير البيانات اللازمة لمراكز النشاط.

• ضمان توفير إرشادات عن كيفية استخدامها وتوضيح خطوات سيرها.

•كما يجب أن تعد على مطبوعات خاصة، بدون شطب وبوضوح وأن تكون مؤرخة وممضي عليها من طرف المسؤولين.

خلاصة الفصل الأول :

يقوم المسؤولين بوضع نظام فعال للرقابة الداخلية لحماية حقوق المؤسسة و ومجوداتها من شتى أعمال التلاعب و الإهمال ،و يضمن سير نشاطاتها و سلامة العمليات المحاسبية و الوثائق المالية من حالات الأخطاء و الغش و التزوير،و هذا النظام يعتمد على تنظيم جيدو تقسيم بناء لمختلف الوظائف و تحديد المسؤوليات ،و على نظام محاسبي سليم و عناصر بشرية مؤهلة و أدوات رقابية ملائمة .

و من خلال البحث حاولنا إبراز الجوانب العامة،المتعلقة بموضوع التدقيق الداخلي حيث وجدنا انه جد ضروري في المؤسسة ، وكونه انه يتضمن كل المقاييس و الأدوات التي تضمن للإدارة العليا تحقيق عدة أهداف ،تتمثل في حماية أصولها و المحافظة عليها ضد الإخطار و ضمان دقة البيانات المحاسبية و المالية ، بحيث يمكن الاعتماد عليها و ضمان الاستجابة للسياسات الموضوعة من خلال إعداد تقارير دورية عن نتائج الأنشطة،

ثم التعمق في الدراسة بالربط بين التدقيق الداخلي و نظام الرقابة الداخلية على أساس أن التدقيق يسعى إلى تقييم نظام الرقابة الداخلية من التأثير الايجابي عن طريق الوقوف على مدى تنفيذ الإجراءات و القوانين التي تسير المؤسسة.

الفصل الثاني : الأداء المالي

تمهيد :

إن هدف الإدارة المالية هو العمل على تحقيق المهام الموكلة إليها التي تتماشى مع مصالح الأطراف الأساسية في المؤسسة، فهي تعمل على تحقيق أداء جيد يمكنها من بلوغ الهدف الذي أنشئت من أجله، في ظل توزيع مواردها في المجال والوقت المناسب، ومن أجل وقوف الإدارة على نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي يمكن أن تواجهها، يجب عليها أن تقوم بعملية تقييم الأداء المالي بالتركيز على استخدام نسب و مؤشرات مالية يفترض أنها تعكس إنجاز الأهداف الاقتصادية للمؤسسة.

لذا سيعالج في هذا الفصل الإطار النظري لتقييم الأداء المالي للمؤسسات ضمن مبحثين أساسيين :

- المبحث الأول: ماهية الأداء المالي
- المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي

المبحث الثاني : ماهية الأداء المالي

تهتم المؤسسات والشركات بالأداء المالي بحيث تراه هو السبيل والحل الأمثل للحفاظ على البقاء والاستمرارية، فهو من بين المقومات والدعائم الرئيسية للشركة، حيث يوفر نظام متكامل للمعلومات الدقيقة والموثوق بها، لمقارنة الأداء الفعلي لأنشطة الشركات من خلال مؤشرات محددة، لتحديد الانحرافات عن الأهداف المحددة سلفا.

المطلب الأول : مفهوم الأداء المالي

لقد أجمع معظم الباحثين على أن الأداء المالي يعتمد كمفهوم على عملية التحليل المالي، والتي تعرف على أنها من الأساليب التي يمكن استخدامها من أجل تحديد قوة المؤسسة أو ضعفها، وتستخدم النسب المالية بصورة رئيسية في هذا التحليل من أجل مقارنة الأداء الماضي بالأداء الحالي والمتوقع، ومعرفة نواحي الاختلاف بينهما، ويؤدي الأداء المالي الجيد إلى تعظيم قيمة المؤسسة من خلال قيامها بالتشخيص الايجابي(نقاط القوة) والسلبي(نقاط الضعف)لأدائها المالي[1].

وهناك من الخبراء الماليين والباحثين من حدد مفهوم الأداء المالي بإطاره الدقيق بأنه" وصف لوضع المنظمة الحالي وتحديد دقيق للمجالات التي استخدمتها للوصول إلى الأهداف من خلال دراسة المبيعات، الإيرادات، الموجودات، المطلوبات، وصافي الثروة.

ومن جهة أخرى فإن الأداء المالي يمثل المفهوم الضيق أداء الشركات حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف، ويعبر الأداء المالي عن أداء الشركات حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها الشركة، ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد الشركة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة والتي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم. ومما سبق فإن الأداء المالي هو:

- أداة تحفيز اتخاذ القرارات الاستثمارية وتوجيهها تجاه الشركات الناجحة فهي تعمل على تحفيز المستثمرين للتوجه إلى الشركة أو الأسهم التي تشير معاييرها المالية على التقدم الناجح عن غيرها.
- أداة لتحفيز العاملين والإدارة في الشركة لبذل المزيد من الجهد بهدف تحقيق نتائج ومعايير مالية أفضل من سابقتها.

[1] محمد محمود الخطيب، العوامل المؤثرة على الأداء المالي:لأداء المالي و أثره على عوائد أسهم الشركات، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، 1431ه، 2010 م، ص48

- أداة للتعرف على الوضع المالي القائم في الشركة في لحظة معينة ككل أو لجانب معين من أداء الشركة أو أداء أسهمها في السوق المالي في يوم محدد وفترة معينة.

المطلب الثاني : أهمية الأداء المالي

أما أهمية دراسة الأداء المالي فيمكن استعراضه فيما يلي :[1]

- متابعة ومعرفة بنشاط المؤسسة وطبيعته؛
- متابعة ومعرفة بالظروف المالية والاقتصادية المحيطة؛
- المساعدة في إجراء عملية التحليل والمقارنة وتقييم البيانات المالية؛
- المساعدة في فهم التفاعل بين البيانات المالية.

ويعتقد Johan وHarrison أن مؤشرات الأداء المالي يمكن استخدامها كمؤشرات أساسية تستخدم في عملية التحليل الداخلي للمؤسسة، فالأداء المالي يعتبر إستراتيجية مهمة، يمكن للمدراء استخدامها في تحديد مستوى الأداء الكلي في المؤسسة، فضلا عن ما يؤشره من نقاط قوة داخلية، ويؤكد الكاتبان على أهمية الأداء المالي فيما يتعلق بالعوامل البيئية الخارجية، إذ أن المؤسسة ذات الأداء المالي العالي تكون أكثر قدرة على الاستجابة في تعاملها مع الفرص والتهديدات البيئية الجديدة، كما أنها تتعرض لضغط أقل من أصحاب المصالح والحقوق ومقارنتها بغيرها من المؤسسات والتي تعاني من الأداء المالي المتردي.[2]

ويدعم هذا المنطق waddok وGraves إذ يعتبران أن الأداء المالي يتيح للمؤسسة الموارد المالية اللازمة لاقتناص فرص الاستثمار المختلفة، ويساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح والحقوق وتحقيق أهدافهم، وتستخدم لقياس النسب والمؤشرات المالية كالسيولة والربحية وغيرها من النسب التي تتيح للوحدة الاقتصادية معرفة نقاط قوتها وضعفها فضلا عن معرفة موقعها السوقي مقارنة بالوحدات الاقتصادية المنافسة.[3]

[1] حسن الحسيني فلاح، مؤيد عبد الرحمان الدوري، إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، 2006 ،ص 234 .

[2] حمزة بن خليفة، دور قائمة التدفقات النقدية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محد خيضر، بسكرة، 2013 ،ص 51

[3] بلال فايز وآخرون، أثر الإفصاح عن محاسبة المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، مجلة درامات، العلوم الإدارية، المجلد 41 ،العدد الثاني، الأردن، 2014 ،ص 245 .

المطلب الثالث : علاقة نظام الرقابة الداخلية بتقييم الأداء المالي

إن عملية تقييم الأداء هي جزء من عملية الرقابة فقد عرفها أحد الباحثين" الرقابة هي عملية توجيه الأنشطة داخل التنظيم لكي تصل إلى هدف محدد، وإن تقييم الأداء هو استقراء دلالات ومؤشرات المعلومات الرقابية لكي يتم اتخاذ قرارات جديدة لتصحيح مسارات الأنشطة في حالة انحرافها أو تأكيد مساراتها الفعلية إذا كانت تتجه فعلا إلى الإنجازات المرغوبة، أي أن العملية الرقابية الشاملة بما فيها تقييم الأداء تختص أساسا بوظيفتين :الأولي محاولة رفع الأنشطة في الاتجاهات المحققة للأهداف ومنعها من الانحراف، والثانية تصحيح مسارات الأنشطة، وهذا هو تقييم الأداء".

وحسب FAYOLH الرقابة على التحقق عما إذا كان كل شيء يحدث طبقا للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة .وإن غرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف الموضوعة والتعليمات الصادرة والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها وهي تطبق على كل شيء.

ومن خلال تعريف FAYOLH يمكن ملاحظة التداخل الكبير بين تقييم الأداء والرقابة من حيث الغرض منها. واعتبر COULAUD و DERVAVAUX إن الهدف من مراقبة التسيير هو ضمان أن القرارات التي اتخذتها الإدارة العليا يتم تتبعها بفعالية وكفاءة من أجل تحسين أداء المؤسسة.

المبحث الثاني : تقييم الأداء المالي

تهدف عملية تقييم الأداء المالي في المؤسسة إلى معرفة مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها المالية وذلك من خلال الاستغلال الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة لها، سنتطرق في هذا المبحث إلى تعريف تقييم الأداء المالي وأهميته وكذلك الأهداف من تقييم الأداء المالي بالإضافة إلى الأركان الأساسية لعملية تقييم الأداء المالي.

المطلب الأول : تعريف تقييم الأداء المالي

تسعى مختلف المؤسسات إلى تحسين نشاطها وذلك من خلال تقييم أدائها وقياس النتائج المحققة، للوصول إلى أغراضها المرجوة، وعلى ضوء ذلك يمكن عرض التعاريف التالية:

يعرف تقييم الأداء بأنه: " هو القياس للتأكد من أن الأداء الفعلي للعمل يوافق معايير الأداء المحدد، ويعتبر التقييم مطلب ضروري لكي تحقق المؤسسة أهدافها بناء على المعايير الموضوعة، فهو عملية دورية تهدف

إلى قياس نقاط القوة والضعف من أجل تحقيق هدف محدد خططت له المؤسسة مسبقا ".[1]

أما تقييم الأداء المالي للمؤسسة فهو " تقديم حكم ذو قيمة حول إدارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية أي أن تقييم الأداء المالي للمؤسسة هو قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفا لتحديد ما يمكن قياسه، ومن ثم مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى الفعالية وتحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على درجة الكفاءة ".[2]

يقصد بتقييم الأداء المالي أنه: " أحد العناصر الأساسية للعملية الإدارية حيث يوفر للإدارة معلومات وبيانات تستخدم في تحقيق أهداف المؤسسة والتعرف على اتجاهات الأداء فيها، ولهذا يوفر أساس في تحديد مسيرة المؤسسة ونجاحها ومستقبلها".[3]

كما عرف أيضا بأنه: " تلك العمليات التي تقيس الأداء الجاري وتقوده إلى أهداف معينة محددة مسبقا فهذه العملية تتطلب وجود أهداف محددة مسبقا لقياس الأداء الفعلي، وأسلوبا لمقارنة الأداء المحقق بالهدف المخطط ".

ومن التعاريف السابقة نستنتج أن تقييم الأداء المالي عبارة عن مراجعة لما تم إنجازه، وهو عملية شاملة تستخدم فيها جميع البيانات المحاسبية عن طريق التركيز على المؤشرات المالية من أجل مراقبة نشاط المؤسسة واتخاذ القرارات الصحيحة.

المطلب الثاني : أهمية تقييم الأداء المالي

يعتبر تقييم الأداء المالي أداة رئيسية لازمة للإجراء الرقابي في المؤسسة، وذلك عن طريق تصحيح وتعديل الاستراتيجية والخطة وترشيد استخدام الموارد المتاحة، كما أن الأداء المالي الجيد أصبح شرطا أساسيا لتأمين بقاء المؤسسة في البيئة التنافسية، ويمكن تلخيص أهمية تقييم الأداء المالي في النقاط التالية [4]:

[1] مريم شكري محمود نديم، تقييم الأداء المالي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، رسالة قدمت استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة والتمويل، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013 ،ص 31 .

[2] عبد الغني دادن، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر لاستكمال المحاكات المالية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007 ،ص 34 .

[3] حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي (تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل)، مؤسسة الوراق، عمان، 2000 ،ص 118.

[4] دينال خلفات، دور تطبيق المعايير المحاسبية الدولية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لاستكمال لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية ومحاسبة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة عمار ثليجي، الأغواط، 2016 ،ص 57 .

- يعتبر تقييم الأداء المالي مقياسا لمدى نجاح المؤسسة من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها، والنجاح مقياس مركب يجمع بين الفعالية والكفاءة وبالتالي فهو أشمل من أي منهما، وفي كلتا الحالتين تستطيع المؤسسة أن تواصل البقاء والاستمرار في العمل.

- يوفر نظام تقييم الأداء معلومات لمختلف المستويات الإدارية في المؤسسة لأغراض التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات المستندة على حقائق موضوعية وعلمية.

- يظهر تقييم الأداء المالي التطور الذي حققته المؤسسة في مسيرتها نحو الأفضل أو نحو الأسوأ، وذلك عن طريق نتائج التنفيذ الفعلي للأداء زمنيا في المؤسسة من مدة لأخرى ومكانيا بالنسبة للمؤسسات المماثلة.

- يساعد على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام والإدارات والمؤسسات المختلفة وهذا بدوره يدفع المؤسسة لتحسين مستوى أدائها المالي.

يمثل تقييم الأداء المالي الأساس في عملية التخطيط حيث أن المعلومات الناتجة عن تقييم الأداء، تعطي مؤشرات حول كفاءة عمل المؤسسة ومعرفة احتياجاتها المستقبلية، كما تبرز أهميته أيضا فيما يلي :[1]

- تساعد على توجيه الإدارة العليا إلى مراكز المسؤولية التي تكون أكثر حاجة إلى الإشراف.

- مساعدة المسؤولين على اتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف لتوجيه نشاطاتهم نحو المجالات التي تخضع للقياس والحكم. وفي ضوء ما تقدم فإن تقييم الأداء المالي يعد مقياسا مهما يتم الحكم فيه على أداء المؤسسة المالي والاقتصادي ويساهم في اتخاذ قرارات استثمارية سليمة ويساعد المؤسسة في تدارك أي مشاكل أو معوقات قد تحدث مستقبلا.

[1] محمد المهتدي غدير، استخدام مؤشرات تقييم الأداء المالية التقليدية والقيمة الاقتصادية لقياس التغير في القيمة السوقية للأسهم، قدم هذا البحث استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية عمادة الدراسات العليا، غزة، 2014 ،ص 19 .

المطلب الثالث : إستخدام المؤشرات المالية لتقييم الأداء المالي للمؤسسة

I/- التحليل بواسطة النسب المالية :

تعتبر النسب المالية من أهم محاور التحليل الذي تستعمله المؤسسة لتحليل مركزها المالي و لا يمكن إستعمال النسب للحكم على وضعية المؤسسة إلا بمقارنتها مع النسب النموذجية(المعيارية)الموضوعة من طرف المؤسسة أو من طرف القطاع الذي تنشط فيه هذه المؤسسة.

يمكن تعريف النسب على أنها " علاقة بين قيمتين ذات معنى على الهيكل المالي للمؤسسة فيمكن أن تتعلق بصنف من الميزانية أو معطيات أخرى كرأس المال أو القيمة المضافة، و تسمح هذه النسب للمحلل المالي بمتابعة تطور المؤسسة و تحديد صورتها للمتعاملين المهتمين كالمساهمين و البنوك.

فأسلوب النسب المالية هو دراسة العلاقة بين عناصر القوائم المالية ثم تفسير مدلول تلك العلاقة من خلال مقارنتها بالنسب المعيارية المتعارف عليها بين الماليين و المحللين و من أهم هذه النسب نجد:

- نسب السيولة.
- نسب النشاط.
- نسب التمويل و الاستقلالية المالية.
- نسب المردودية.

1- نسب السيولة :

تشير السيولة إلى مدى قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها الجارية عندما يحين ميعاد استحقاقها، أي أن الأصول تتحول إلى نقدية و تستخدم النقدية بدورها في سداد التزاماتها قصيرة الأجل.

و تهدف هذه المجموعة من النسب إلى تحليل و تقييم رأس المال العامل و التعرف على درجة تداول عناصره، و الهدف الرئيسي من تحليل هذه النسب هو الحكم على مقدرة المؤسسة على مقابلة التزاماتها الجارية .و تتضمن هذه النسبة مجموعة من النسب و هي: [1]

- السيولة العامة.
- السيولة المختصرة.
- السيولة الفورية.

[1] منير صالح هندي، الإدارة المالية : مدخل تحليلي معاصر. المكتب العربي الحديث،ط 2 ، الإسكندرية، 1991 ، ص46

1.1- نسبة السيولة العامة : تعبر هذه النسبة عن مقارنة الأصول قصيرة الأجل مع الخصوم قصيرة الأجل و تحسب كما يلي :

(الحقوق+ المخزون + النقدية) ÷ 100

أو بمعنى آخر:

الأصول المتداولة ÷ القروض قصيرة الأجل

يجب أن تكون هذه النسبة أكبر من الواحد، أي تحقق رأس مال عامل صافي إيجابي مما يعطي للموردين ثقة أكبر بالمؤسسة، أما إذا كانت أقل من الواحد فالمؤسسة في حالة سيئة و عليها أن تدارك ذلك بزيادة الديون طويلة الأجل أو زيادة رأس مالها أو تخفيض الديون قصيرة الأجل.

2.1- نسبة السيولة المختصرة : تقيس هذه النسبة قدرة سداد المؤسسة في المدى القصير، و ذلك عن طريق إبعاد المخاطر التجارية، التي تؤثر على المخزونات.

3.1- نسبة السيولة الفورية : تقيس هذه النسبة قدرة السداد للمؤسسة و ذلك عن طريق استعمال مخزون النقدية المتاح، و ذلك دون أن تكون هناك ضرورة لتصفية أو بيع المخزونات و الذمم في المدى القصير أو بعبارة أخرى تبين هذه النسبة قدرة المؤسسة على الدفع الفوري من موجوداتها و لسداد ديونها و تحسب بالعلاقة التالية :

النقدية ÷ القروض قصيرة الأجل

4.1- نسبة قابلية السداد : تقيس هذه النسبة مدى تمويل المؤسسة لأصولها من خلال الإقتراض و تحسب بالعلاقة التالية:

مجموع الأصول ÷ مجموع الديون

2- نسب النشاط :

تقيس نسب النشاط الكفاءة التي تستخدم بها المؤسسة الموجودات أو الموارد المتاحة لها عن طريق إجراء مقارنة فيما بين مستوى المبيعات و مستوى الاستثمار في عناصر الموجودات، و نسب النشاط تعتبر مهمة لكل من له إهتمام بكفاءة الأداء و الربحية للمؤسسة على المدى البعيد.

و يمكن تلخيص أهم نسب النشاط فيما يلي[1]:

1.2- معدل دوران المخزون : تمثل هذه النسبة سرعة دوران المخزون لدى المؤسسة، و هي تعبر عن عدد المرات التي يدور فيها المخزون خلال دورة الإستغلال و تحسب كما يلي:

في المؤسسات التجارية:

تكلفة شراء البضاعة / متوسط المخزون

في المؤسسات الصناعية:

تكلفة شراء المواد الأولية / متوسط المخزون

كلما كانت هذه النسبة كبيرة كان ذلك دليلا على سهولة إنسياب مخزون المؤسسة.

2.2- معدل دوران الأصول المتداولة : يعني ذلك دراسة العلاقة بين الأصول و استخدامها و تعبر هذه النسبة على مدى كفاءة إدارة هذا النوع من الأصول و توليد مبيعات منها ، و يحسب هذا المعدل بالعلاقة التالية:

صافي المبيعات / الأصول المتداولة

3- نسب التمويل و الاستقلالية المالية :

تعبر هذه المجموعة من النسب عن الهيكل التمويلي للمؤسسة و مكوناته و مدى اعتمادها عن المصادر المختلفة للتمويل سواء الداخلية أو الخارجية ، و من أهم هذه النسب نجد ما يلي:

[1] أحمد عطاالله القطامي، التخطيط الاستراتيجي و الادارة الاستراتيجية، الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع، الأردن، 1996 ، ص 167

1.3- نسبة التمويل الدائم : تعبر هذه النسبة على مدى تغطية الأموال الدائمة للأصول الثابتة للمؤسسة وحسب بالعلاقة التالية:

الأموال الدائمة / الأصول الثابتة

حتى تكون هذه النسبة كمؤشر إيجابي للمؤسسة فإنه يجب أن تكون قيمتها تساوي الواحد على الأقل ، أي قيمة الأموال الدائمة مساوية لقيمة الأصول الثابتة و هو ما يجعل رأس المال العامل معدوم.

2.3- نسبة التمويل الذاتي : توضح هذه النسبة مدى إعتماد المؤسسة في تمويل إستثماراتها الخاصة ، و تحسب بالعلاقة التالية:

الأموال الخاصة / الأصول الثابتة

كلما كانت هذه النسبة أكبر من الواحد كان ذلك مؤشرا على الإستقلالية المالية للمؤسسة في تمويل إستثماراتها.

3.3-نسبة الإستقلالية المالية : تقيس هذه النسبة درجة إستقلالية المؤسسة عن دائنيها، و تحسب بالعلاقة التالية :

الأموال الخاصة / مجموع الديون

عادة ما يفضل الماليون أن تكون هذه النسبة محصورة بين 1 و 2 ، و إذا كانت كذلك فإن البنوك توافق على إقراض المؤسسة.

4.3- نسبة التمويل الخارجي : تعبر هذه النسبة عن مدى إعتماد المؤسسة على الأموال الخارجية في عملية التمويل، و تحسب بالعلاقة التالية :

مجموع الديون / مجموع الخصوم

عادة ما يفضل الماليون أن تكون هذه النسبة محصورة بين 1 و 2 و إذا كانت كذلك فإن البنوك تتوافق على إقراض المؤسسة.

4- نسب المردودية :

تعبر هذه النسب على قدرة مسيري المؤسسة على الإستخدام الأمثل لمواردها المتاحة بفاعلية و كفاءة للحصول على العائد، و من أهم هذه النسب ما يلي: [1]

1.4-المردودية المالية : تمثل هذه النسبة الربح المتحصل عليه مقابل كل وحدة نقدية من الأموال الخاصة المستعملة، و تحسب بالعلاقة التالية :

النتيجة الصافية ÷ الأموال الخاصة

من الأحسن أن تكون هذه النسبة مرتفعة حتى لا توجد المؤسسة صعوبات في جذب مساهمين جدد إذا كانت بحاجة إلى ذلك.

2.4- المردودية الإقتصادية : تعبر هذه النسبة عن كفاءة المؤسسة في إستخدام مواردها لتحقيق الأرباح وتحسب بالعلاقة التالية:

النتيجة الصافية ÷ مجموع الأصول

3.4- المردودية التجارية (نسبة الربحية الصافية) : تعبر هذه النسبة عن مدى تحقيق المؤسسة لنتيجة صافية أي باستبعاد الضرائب المدفوعة عن رقم الأعمال، و تحسب بالعلاقة التالية:

النتيجة الصافية ÷ رقم الأعمال خارج الضرائب

لا يتوقف إستخدام هذه النسبة على دراسة المؤسسة بذاتها فقط بل تسع إلى حد مقارنتها مع نسب المؤسسات التي تنشط في نفس القطاع لأن ضعف هذه النسبة أمام نسب المؤسسات الأخرى يعني ضعف وضعها التنافسي في قطاع نشاطها.

[1] إلياس بن الساسي و يوسف قريشي، التسيير المالي(الإدارة المالية)، الطبعة الثانية، الجزء الثاني، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2011 ص 167

4.4-مردودية النشاط (نسبة الهامش الإجمالي) : تسمح هذه النسبة باكتشاف القدرات التجارية للمؤسسة لذلك هي تستعمل فقط من طرف المؤسسات التجارية فهي توضح الربحية التجارية لمختلف عمليات الشراء بغرض إعادة البيع، و تحسب بالعلاقة التالية:

الهامش الإجمالي ÷ رقم الأعمال خارج الضريبة

و من الأحسن أن تكون هذه النسبة مرتفعة.

5.4-نسبة ربحية الإستغلال : تسمح هذه النسبة بمعرفة مدى تمكن المؤسسة من تحقيق فائض مالي في نشاطها، و تحسب بالعلاقة التالية:

نتيجة الإستغلال ÷ رقم الأعمال خارج الضريبة

6.4-نسبة القيمة المضافة : تستعمل هذه النسبة لقياس مردودية المؤسسات الإنتاجية لأن القيمة المضافة تأخذ بعين الاعتبار معطيات عوائد الإنتاج و تكاليفه، و تحسب بالعلاقة التالية:

القيمة المضافة ÷ رقم الأعمال خارج الضريبة

كما يمكن إضافة النسب التالية:

7.4-نسبة الهامش : و تحسب بالعلاقة التالية :

صافي الربح قبل الفائدة و الضريبة ÷ صافي المبيعات

8.4- معدل العائد على حق الملكية : تعتبر هذه النسبة أحد أهم النسب المالية التي يتم تداولها في سوق الأوراق المالية كونها تعكس ربحية السهم الواحد و تحسب بالعلاقة التالية :

صافي الربح بعد الضريبة ÷ حق الملكية

9.4- معدل العائد على الاستثمار : و تعتبر من أكثر المؤشرات التحليلية التي تستخدم في تقييم الأداء في المؤسسات و التي تهتم الإدارة و الملاك و المستثمرين و تحسب :

صافي الربح قبل الفائدة و الضريبة ÷ مجموع الإستثمارات

5-القدرة على التمويل الذاتي (CAF) : و هي نسبة توضح مدى إعتماد المؤسسة في تمويل إستثماراتها، أي إعتمادها على قدراتها الداخلية أو عن طريق اللجوء إلى مصادر خارجية. و تحسب كما يلي :

النتيجة الصافية + مخصصات الإهتلاك

II/- مؤشرات التوازن المالي : هناك ثلاث توازنات تستعمل من طرف المحلل المالي، و تتمثل أساسا في رأس المال العامل، احتياجات رأس المال العامل، و الخزينة.

أولا : رأس المال العامل (FR)

هو من أهم مؤشرات التوازن المالي و يسمى أيضا هامش الأمان، نجد له عدة تعريفات منها:
أنه هامش أمان بالنسبة للمؤسسة. هو فائض الأموال الدائمة على الأصول الثابتة بمعنى الحصة من الأموال الدائمة التي يمكن توجيهها لتمويل الأصول الثابتة و يمكن حسابه بطريقتين :

من أعلى الميزانية : **رأس المال العامل = الأموال الدائمة – الأصول الثابتة .....FR ≥ 0**

من أسفل الميزانية : **رأس المال العامل = الأصول المتداولة - الديون قصيرة الأجل ...FR ≥ 0**

- **عوامل تغيير رأس المال العامل في الجدول التالي :**

- عوامل إنخفاض رأس المال العامل :

- زيادة رأس مال الشركة.
- تكوين مختلف الإحتياطات.
- إرتفاع القروض طويلة الأجل.
- تحقيق أرباح.
- التناول عن الإستثمارات بالبيع.

- عوامل إرتفاع رأس المال العامل :

-النقص في الأموال الدائمة.
-تخفيض رأس المال.
-توزيع جزء من الإحتياطات أو نتائج رهن التخصيص.
-حصول خسائر.
-الزيادة في مستوى المخزون لمواجهة الطلب الزائد.

ثانيا : إحتياج رأس المال العامل (BFR)

ندرس إحتياج رأس المال العامل في الأجل القصير و تصبح الديون قصيرة الأجل ما لم يصل موعد تسديدها و تسمى موارد الدورة، بينما الأصول المتداولة التي لم تتحول بعد إلى سيولة فتسمى إحتياجات دورة الإستغلال فيحاول المسير المالي الإستعانة بالموارد المالية في تنشيط دورة الإستغلال على أن تكون ملائمة بين إستحقاقية الموارد مع الإحتياجات ، و تحسب بالعلاقة التالية:

إحتياج رأس المال العامل (BFR) = إحتياجات الدورة – موارد الدورة

أو

إحتياج رأس المال العامل =(أصول متداولة – قيم جاهزة) – (ديون قصيرة الأجل – السلفيات المصرفية)

في إحتياجات الدورة إستثنينا القيم الجاهزة لأنها لم تصبح في حالة سيولة، و في موارد الدورة إستثنينا السلفيات المصرفية و كل الديون القصيرة الأجل.

- تغيرات إحتياجات رأس المال العامل :

1/- إحتياج رأس المال العامل الموجب : هذا يدل على أن المؤسسة بحاجة إلى مصادر أخرى تزيد مدتها عن السنة وذلك لتغطية إحتياجات الدورة و تقدر قيمة تلك المصادر قيمة إحتياجات رأس المال العامل مما يستوجب وجود رأس مال عامل موجب لتغطية العجز.

2/- إحتياج رأس المال العامل السالب : هذا يعني أن المؤسسة قد غطت إحتياجات دورتها و لا تحتاج إلى موارد أخرى و نقول أن الحالة المالية للمؤسسة جيدة.

3/- إحتياج رأس المال العامل المعدوم : عندما تكون موارد الدورة تغطي إحتياجات الدورة، هنا يتحقق توازن المؤسسة مع الإستغلال الأمثل للموارد.

ثالثا : الخزينة

يمكن تعريف الخزينة على أنها عبارة عن مجموع الأموال التي بحوزة المؤسسة لمدة دورة الاستغلال وهي تشمل صافي قيم الاستغلال أي ما تستطيع المؤسسة توفيره من مبالغ سائلة خلال دورة الاستغلال.

و يمكن حساب الخزينة بطريقتين [1]:

الخزينة(T) = رأس المال العامل الإجمالي – إحتياج رأس المال العامل الإجمالي

أو

الخزينة = القيم الجاهزة – سلفيات مصرفية

و يمكن أن نميز ثلاث حالات للخزينة:

1/-الخزينة الموجبة : هذا يدل على أن رأس المال العامل قادر على تمويل احتياجات الدورة وهناك فائض يضم إلى الخزينة، إلا أن عملية تجميد الأموال ليست في صالح المؤسسة لذلك ينبغي على المؤسسة استعمال هذه الأموال لتسديد ديونها قصيرة الأجل أو تحويلها إلى إستثمارات.

2/-الخزينة السالبة : نجد أن إحتياجات رأس المال العامل أكبر من رأس المال العامل، أي أن المؤسسة تفتقر إلى أموال تمول بها عمليات الاستغلال فتلجأ إلى الإقتراض قصير الأجل هذه الوضعية تعني أن رأس المال العامل لا يغطي جزء من احتياجات الدورة، و هذا ما يسبب اختلال في الخزينة نتيجة نقص الأموال السائلة لمواجهة الديون الفورية.

3/-الخزينة الصفرية : إذا كانت الخزينة صفرية هذا يعني أن رأس المال العامل مساوي لاحتياج رأس المال العامل، و هي الوضعية المثلى للخزينة لأنه لا يوجد إفراط أو تبذير في الأموال مع عدم وجود احتياجات في نفس الوقت.

[1] مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي. دارالمستقبل للنشر والتوزيع،الطبعة الثانية،عمان،2000 ،ص22.23

خلاصة الفصل الثاني :

يهدف تقييم الأداء المالي إلى التعرف على مواطن القوة والضعف ووضع الحلول اللازمة لها، حيث يعتبر الأداء المالي أسلوب يمكن من متابعة ومعرفة الظروف المالية والاقتصادية المحيطة ويساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح والحقوق وتحقيق أهدافهم، كما يتيح للمؤسسة الموارد المالية اللازمة لاقتناص فرص الاستثمار المختلفة، و يتضح أن تقييم الأداء المالي يقيس حالة التقدم أو التأخر في المؤسسة باعتبار أن الأداء الجيد يعد شرطا أساسيا لضمان بقاء واستمرارية المؤسسة.

الفصل الثالث : الدراسة الميدانية

المبحث الأول : دراسة تطبيقية لمؤسسة EURL GROUPE LAZREG مستغانم

المطلب الأول : لمحة تاريخية عن إنشاء مؤسسة EURL GROUPE LAZREG و مراحل تطورها

سنتعرض من خلال هدا البحث إلي نبذة تاريخية عن المؤسسة و مراحل تطورها, أهدافها, البنية التنظيمية و أفاقها.

01 - لمحة تاريخية عن إنشاء مؤسسة مستغانم:

01) - المقر الرئيسي : المنطقة الصناعية سوق الجملة - سوق الليل مستغانم .

02) - الوضع القانوني : EURL "شركة ذات المسؤولية المحدودة و ذات الشخص الوحيد"

03) - تاريخ الشركة:

أ) - تأسست عام 1977 تحت اسم "مؤسسة LAZREG ETS"

عرفت عدة مراحل من التطور في هذه الحالة:

- صنع البسكويت - صنع المشروبات الغازية الغير الكحولية "Limonade"

- صناعة حجر الربط "Parpaings"

- تربية الدواجن و إنتاج البيض "Avicultures"

ب) - في عام 1998: إدراك أن الشركة على وشك الدخول في حقبة جديدة للصناعة الخفيفة ، كان من الضروري وضع نموذج قانوني مع هذه المرحلة حيث تم إنشاء " EURL GROUPE LAZREG " والتي تحتفظ حتى الآن باسم الشركة الذي يتضمن عدة وحدات بما في ذلك :

- 02 وحدة صناعية : إنتاج الأجر و القرميد الصناعي (منطقة عين النويصي)

- الوحدة الصناعية: إنتاج الشباك و القولبة الملحومة و P.M.L (منطقة سوق الليل)

- الوحدة الصناعية: صناعة منتجات لتغذية الحيوانات (منطقة سوق الليل)

- الوحدة الصناعية: صناعة كل أنواع مواد التعبئة من الورق (منطقة سوق الليل)

- وحدة مقدم الخدمة: مخازن استيداع التبريد (منطقة سوق الليل).

- المجمع الصناعي: التسمين الصناعي للدواجن و التفريخ الصناعي للبيض (منطقة H.Mameche)

04) - قوة عمل الشركة : 198 "متغيرة حسب الحاجة والحركة

05) - تنظيم الخدمات :

- الإدارة العامة : الرئيس المدير العام
- تحت الإدارة : مساعدو ومساعدي الرئيس التنفيذي
- قسم المالية والمحاسبة العامة
- قسم المنازعات القانونية
- قسم تسيير الموارد البشرية
- قسم الإدارة التجارية ومتابعة الإنتاج والمخزون
- الخدمات الفنية والصيانة العامة
- خدمة المراقبة والأمن
- خدمات اجتماعية

06)- متفرقات :

- رأس المال : 1.032.500.000,00 دينار جزائري
- معدل العائد: 150.000.000.00 دينار جزائري عام 2020

C/AFF.شهدت انخفاضًا كبيرًا يقدر بنحو 60 ٪ ، مقارنة بالسنوات السابقة ، ويرجع ذلك أساسًا إلى ركود السوق الوطنية والدولية في أعقاب كارثة COVID 19 وغيرها.

07) - المنتجات: (راجع الفقرة 03 . ب)

- هناك مشروع صناعي قيد التنفيذ في محلة الحسيان يتكون من تعبئة مياه معدنية مخصصة بالدرجة الأولى لتلبية الاحتياجات الوطنية ومن ثم للتصدير إلى البلدان الأفريقية.

المطلب الثاني : أهداف المؤسسة

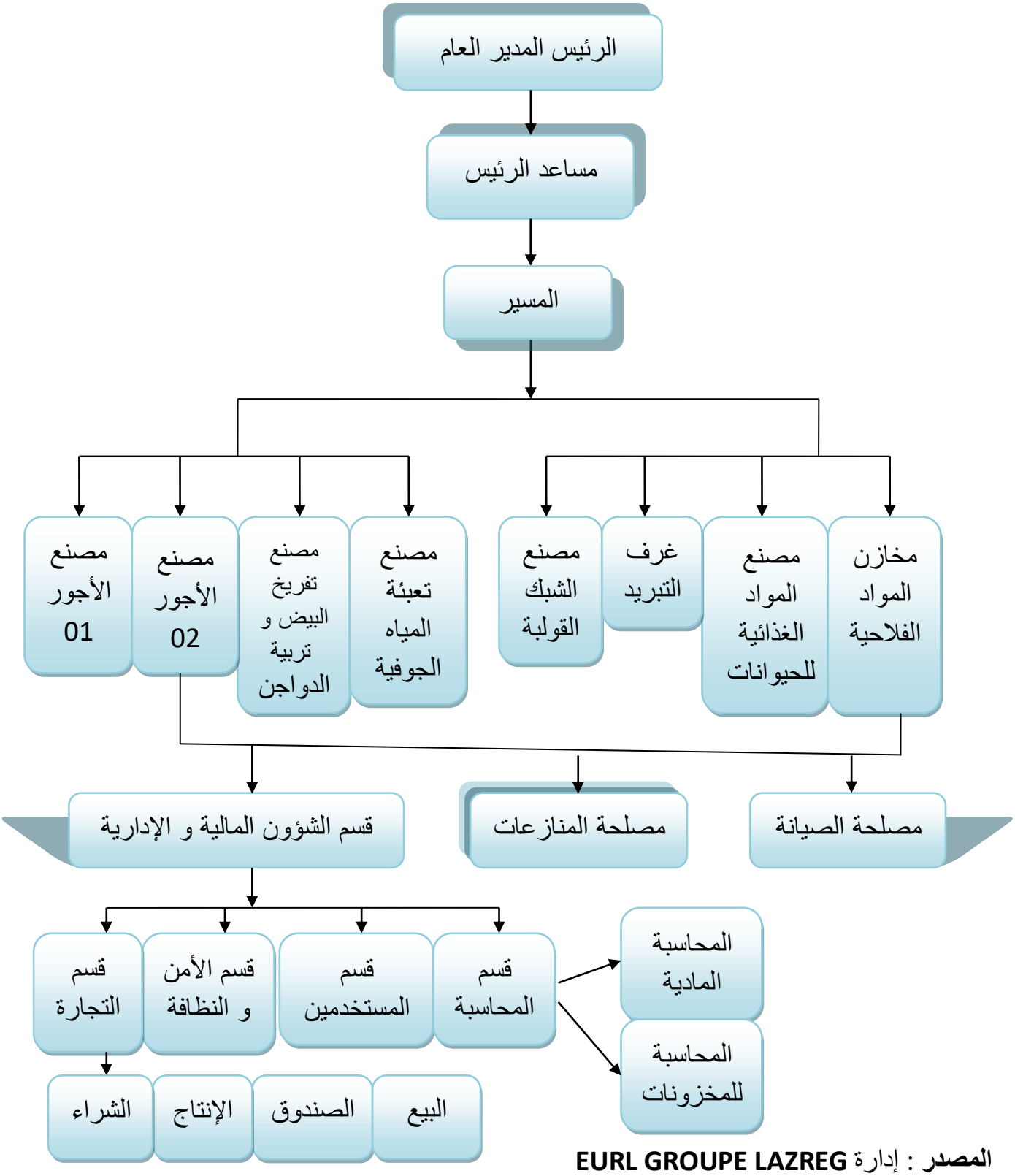
تسعى الشركة إلي تحقيق عدة أهداف منها :

- استثمار و تسيير و تنمية نشاطات إنتاج **EURL GROUPE LAZREG** و كل النشاطات الصناعية الأخرى.
- ضمان التموين لتتمكن من تحقيق المخططات المتعددة فيها يخص الإنتاج.
- ضمان بيع بضاعتها في إطار الأهداف المسطرة و التدابير المتخذة من قبل الحكومة فيما يخص التسويق.
- تنظيم و تطوير هياكل كل الصيانة بحيث ترتفع مردودية الإنتاج
- العمل على الاستفادة من التكنولوجية و الأساليب الحديثة في العمل مما يسهل عملية الإنتاج و التسيير خلال عمليات التدريب و التنمية.

المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي العام لمؤسسة EURL GROUPE LAZREG

و تتمثل في الهيكل التنظيمي للمؤسسة من أقسام و مصالح مبنية في الشكل الأتي :

الشكل رقم 01 : الهيكل التنظيمي لمؤسسة EURL GROUPE LAZREG



المصدر : إدارة **EURL GROUPE LAZREG**

II)- قسم الشؤون المالية و الإدارة

1 . تركيبة القسم

الفرع الأول :قسم المحاسبة

مكلفة بإتيان المحاسبة بموجب قانون المخطط الوطني للمحاسبة و إنها تتكون من الأقسام التالية:

المحاسبة المادية و المحاسبة للمخزونات

أ -**مصلحة المحاسبة المادية:**

مكلفة بتسجيل جميع العمليات المحاسبية و كشف الحالات الطورية من طرف الميزانية و الوثائق الأخرى و الملحقات وذلك عن طريق الجرد لمختلف السلع في المؤسسة و في جميع الاتجاهات الأخرى المكلفة بالمراقبة و متابعة تسيير المخزونات و الفحص الحسابي لمصاريف الإجراء مثلا أرصدة المحاسبة و الميزانية.

ب -**مصلحة المحاسبة للمخزونات:**

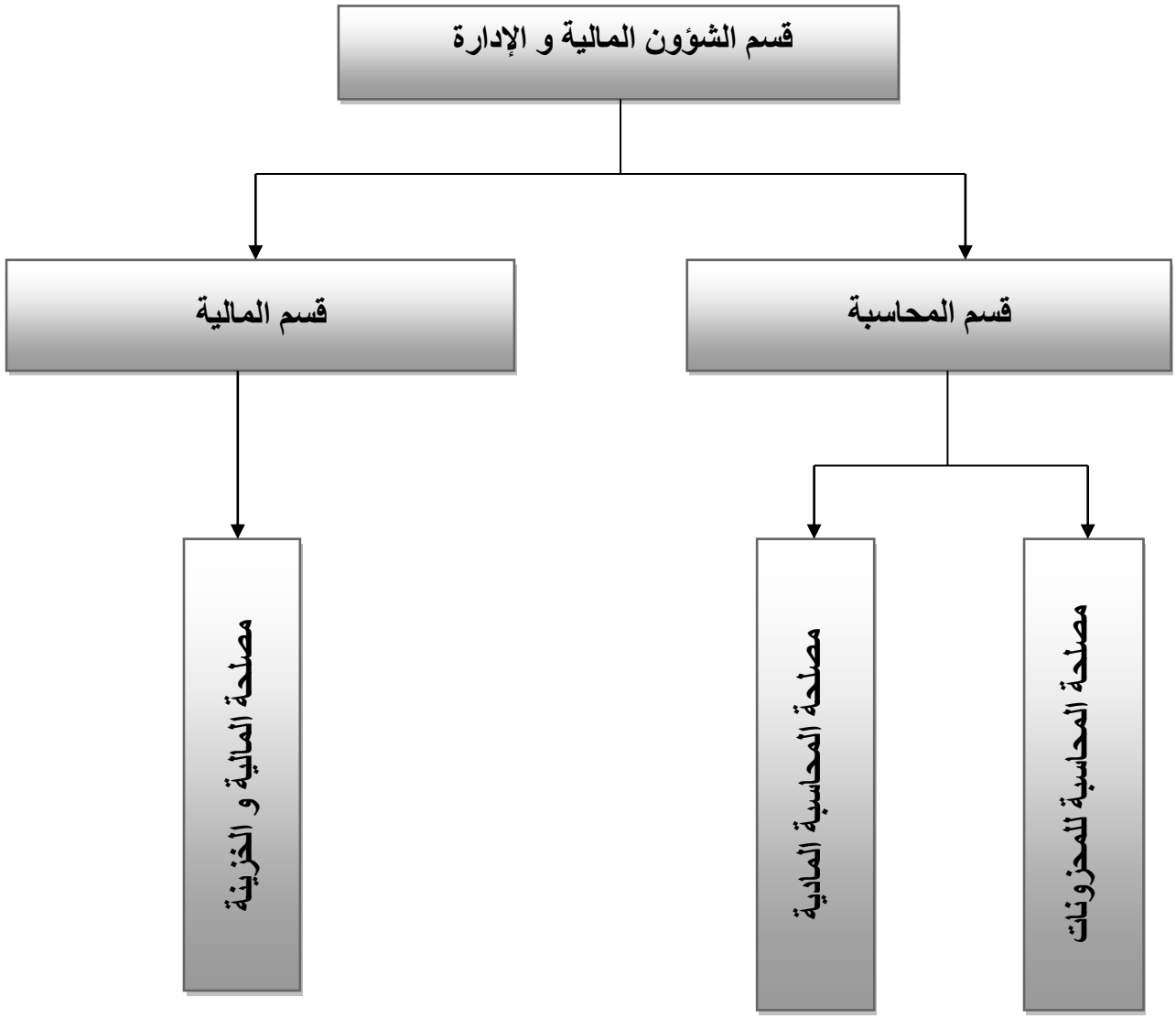
قسم المحاسبة للمخزونات مكلف بأخذ المحاسبة و التي تسمح بالتحكم في تقنيات التكاليف و سعر التكلفة في مختلف الأقسام أو وثائق التسيير و مراقبة الشروط الداخلية للاستغلال و الترتيبات الدورية على التسيير و التي تقترح على المقياس لتحسين المعطيات.

الفرع الثاني: قسم المالية

- تأكيد التسيير المالي و أخذ الوثائق المالية للمؤسسة
- تقييم ميزانيات المؤسسة
- أخذ تحميلات الميزانيات و توزيعها و هي تتركب من خدمات مالية و خدمات التغطية.

2. هيكل قسم الشؤون المالية و الإدارة :

الشكل رقم 02 : الهيكل التنظيمي لقسم الشؤون المالية و الإدارة لمؤسسة EURL GROUPE LAZREG



المصدر : إدارة **EURL GROUPE LAZREG**

3. نشاطات القسم :

- مكلفة بمتابعة هذه الميزانيات و ميزانية المالية للمؤسسة
- تقديم ملفات للاستثمار و متابعة الالتزامات القروض الممنوحة
- تتحمل تسيير الخزينة و متابعة حركة الماليين مع التأسيس
- تمثل دورات الوضعية المالية
- مكلفة بمجموعة العمليات لتغطية ذمم المؤسسة
- أخذ ملف الزبون و تثبيت حالة الذمم عند وضعية تغطية المؤسسة
- إنهاء تقترح على إنشاء المئونة من أجل تدني المدنيون
- مكلفة بمنازعات المؤسسة من أجل ذمم المنازعات
- حساب مختلف التكاليف و أسعار التكلفة
- تقييم عناصر أصول الميزانية تحديد النتيجة التحليلية للاستغلال
- انجاز الدراسة التقديرية
- تحليل المعطيات الداخلية لنشاط المؤسسة
- تعطي حرية القرار و تبين أسلوب التسيير

المبحث الثاني : دراسة الوضعية المالية لمؤسسة EURL GROUPE LAZREG في ظل جائحة COVID-19

المطلب الأول : تقديم الميزانية المالية، جدول حساب النتائج

1. تقديم الميزانية المـالية:

أ -ميزانية الأصول:

الأصول	المبالغ الإجمالية	N	Net	N-1 (Net)
الأصول الثابتة (غير الجارية)				
الأصول غير الملموسة				
أصول ثابتة				
أراضي	128 509 939		128 509 939	128 509 939
البنايات	195 665 247	50 276 946	145 388 301	145 388 301
الممتلكات و المنشآت و المعدات الأخرى	1 266 839 063	453 928 496	812 910 567	8 129 101 567
الأصول تحت الامتياز				
الأصول قيد التنفيذ				
الأصول المالية				
المحاسبة عن الأوراق المالية باستخدام طريقة حقوق الملكية				
مشاركات أخرى ودمم مدينة ذات صلة				
الأوراق المالية الثابتة الأخرى	22 500		22 500	22 500
الأصول الضريبية المؤجلة				
إجمالي الأصول غير الجارية	1 591 036 749	504 205 442	1 086 831 307	1 086 831 307
الأصول المتداولة				
الجرد و العمل جار	13 158 208		13 158 208	24 191 301
الدمم المدينة و الاستخدامات المماثلة				
العملاء	53 103 347		53 103 347	14 028 020
المدينون الآخرون	104 281 047		104 281 047	104 281 047
الضرائب	83 113 962		83 113 962	84 331 497
الموجودات المتداولة الأخرى				
الموجودات و ما شابه دلك				
الاستثمارات و الأصول المالية المتداولة الأخرى				
خزينة	5 333 727		5 333 727	5 333 727
إجمالي الممتلكات الحالية	258 990 291		258 990 291	232 165 592
الأصول الإجمالية	1 850 027 039	504 205 442	1 345 821 597	1 318 996 899

ب -ميزانية الخصوم:

الخصوم	N	N-1
القيمة المالية		
رأس المال المصدر (أو حساب التشغيل)	1 032 500 000	1 032 500 000
رأس المال غير مستعان به		
الأقساط و الاحتياطات		
فوارق إعادة التقييم		
فرق التكافؤ		
صافي الربح	[24 408 952]	[45 045 937]
حقوق الملكية الأخرى - الأرباح المحتجزة	[1 071 993 920]	[1 045 732 407]
حصة الشركة المدمجة		
حصة دوي الأقلية		
المجموع 1	[63 902 872]	[58 278 344]
خصوم غير متداولة		
الاقتراضات و الديون المالية		
الضرائب (المؤجلة و المخصصة)		
ديون أخرى غير متداولة		
المخصصات و الإيرادات المؤجلة		
إجمالي الخصوم غير المتداولة 2		
الخصوم المتداولة		
موردون و حسابات لاحقة	25 201 541	11 974 479
الضرائب	5 592 807	5 532 721
ديون أخرى	1 070 160 439	1 051 022 801
خزينة الخصوم	308 769 683	308 745 242
إجمالي الخصوم المتداولة 3	**14 097 247 470**	**1 377 275 243**
إجمالي الخصوم	**1 345 821 597**	**1 318 996 899**

02- جدول حساب النتائج:

العناوين		السنة الحالية		السنة السابقة	
		التدفق	الانتمان	التدفق	الانتمان
بيع البضائع					
مبيعات الإنتاج	المبيعات من المنتجات التامة المصنعة		33 675 834		25 710 054
	تقديم الخدمات				
	مبيعات الأشغال				
منتوجات الأنشطة الملحقة					
التخفيضات و التنزيلات و الحسومات الممنوحة					
صافي المبيعات من الخصومات			**33 675 834**		**25 710 054**
الإنتاج المخزن أو التالف		11 033 093		10 951 785	
الإنتاج المثبت					
إعانات الاستغلال					
1- إنتاج السنة المالية			**22 642 741**		**14 758 269**
مشتريات البضائع المباعة					
مواد أولية					
اللوازم الأخرى				2 554 332	
تغييرات المخزون					
مشتريات الدراسات و الخدمات المؤدات					
استهلاكات أخرى		27 970 899		27 231 939	
الحسومات التي تم الحصول عليها على المشتريات					
خدمات الجارية	التقاول العام				
	الايجارات				
	الخدمة و الإصلاحات و الصيانة			13 371	
	أقساط التأمين				
	موظفين خارج الشركة				
	أجور الوسطاء و أتعابهم				
	دعاية				
	السفر و البعثات و الاستقبالات				
الخدمات الخارجية الأخرى		114 748		577 380	
الخصومات والتخفيضات التي تم الحصول عليها على الخدمات الخارجية					
2- استهلاك السنة المالية		**28 085 647**		**30 377 021**	
3- قيمة التشغيل المضافة بالذكاء الاصطناعي (2-1)		**5 442 905**		**15 618 752**	
	نفقات الموظفين	18 255 349		29 124 828	
	الضرائب و المدفوعات الأخرى	710 938		142 426	
4- فائض التشغيل		**24 409 192**		**44 886 007**	
المنتجات العملياتية الأخرى			240		
الأعباء العملياتية الأخرى				159 930	
الإهلاك و الاستهلاكات					
أحكام					

أجزاء ذات قيمة				
عكس خسائر انخفاض القيمة و المخصصات				
5- نتيجة التشغيل	**24 408 952**		**45 045 937**	
المنتجات المالية				
مصاريف مالية				
6- النتائج المالية				
7- نتيجة عادية (6+5)	**24 408 952**		**45 045 937**	
عناصر غير عادية (الدخل)				
عناصر غير عادية (المصروفات)				
8- نتيجة غير عادية				
الضرائب المستحقة على النتائج				
الضريبة المؤجلة (الاختلافات) على النتائج				
9- صافي النتيجة السنة المالية	**24 408 952**		**45 045 937**	

المطلب الثاني : تطبيق مؤشرات التوازن و النسب المالية على القوائم المالية

1. التحليل باستخدام مؤشرات التوازن المالي:

- **رأس المال العامل : Fond de roulement (FR)**

من الأعلى : FR = FP+DLT-AF

FR = أموال خاصة + ديون طويلة الأجل – أصول ثابتة

- (2019):

FR_{2019} = 58 278 344 + 0 – 1 086 831 307

FR_{2019} = - 1 028 552 963

- (2020):

FR_{2020} = 63 902 872 + 0 – 504205442

FR_{2020}= - 440 302 570

من الأسفل : FR = FP+DLT+DCT

FR = أموال خاصة + ديون طويلة الأجل + ديون قصيرة الأجل

- (2019):

FR_{2019} = 58 278 344 + 0 + 1 377 275 243

FR_{2019}= 1 435 553 587

- (2020):

FR_{2020} = 63 902 872 + 0 + 1 409 724 470

FR_{2020}= 1 473 627 342

FR >0 هذه وضعية يمكن وصفها بالغير الملائمة و تتمثل في القدرة على عدم السداد

- **احتياجات رأس المال : Besoin en fond de roulement (BFR)**

$BFR = VE + VR - (DCT - (T_{-1}))$

BFR = قيم محقق + قيم الاستغلال - (ديون قصيرة الأجل - خزينة الخصوم)

- (2019):

$BFR_{2019} = 24\ 191\ 301 + 202\ 640\ 564 - (1\ 377\ 275\ 243 - 308\ 745\ 242)$

$BFR_{2019} = - 841\ 698\ 136$

- (2020):

$BFR_{2020} = 13\ 158\ 208 + 240\ 498\ 356 - (1\ 409\ 724\ 470 - 308\ 769\ 683)$

$BFR_{2020} = - 847\ 298\ 223$

$BFR < 0$ الديون قصيرة الأجل تعطي احتياجات التمويل الدورية و منه لا يولد احتياجات رأس المال العامل

- **الخزينة : *Trésorerie (T)***

الخزينة = رأس المال العامل– احتياجات رأس المال العامل

الخزينة = القيم الجاهزة – خزينة الخصوم

$TR = FR - BFR$

$TR = VD - (T_{-1})$

- (2019):

$TR_{2019} = 5\ 333\ 727 - 308\ 745\ 242$

$TR_{2019} = - 303\ 411\ 515$

- (2020):

$TR_{2020} = 5\ 333\ 727 - 308\ 769\ 683$

$TR_{2020} = - 303\ 435\ 956$

الخزينة السالبة : أي رأس المال العامل لا يغطي كل احتياجات رأس المال العامل أي هناك عجز. بحيث يكون المدير المالي هنا أمام أخذ قرض.

2.النسب المالية:

2.(1) نسب السيولة:

جدول رقم 05 : نسب السيولة 2019 / 2020

المؤشر	القاعدة	2019	2020
نسبة السيولة العامة	(VE+VR+VD)/DCT	0,16	0,18
نسبة السيولة الجزئية	(VR+VD)/DCT	0,15	0,17
نسبة السيولة الأتية	VD/DCT	0,003	0,003

السيولة العامة >1 : هذا يعني أن المؤسسة في حالة سيئة عليها أن تدارك ذلك بزيادة الديون طويلة الأجل أو زيادة رأس مالها أو تخفيض الديون قصيرة الأجل.

2) **السيولة الجزئية** >1 **:** معناه أن المؤسسة في الأجل القصير غير قادرة على تغطية الديون قصيرة الأجل

2.(2) نسب الهيكلة المالية : *Ratios de structure financière*

جدول رقم 06 : نسب هيكلة المالية 2019 / 2020

المؤشر	القاعدة	2019	2020
التمويل الدائم	(FP+DLT)/AF	0,05	0,05
قابلية السداد	Σ(DCT+DLT)/Σ Actif	1,04	0,13
الاستقلالية المالية	FP/(DLT+DCT)	0,04	0,04

- تتمتع المؤسسة بنسب التمويل لأن لها قابلية السداد كما لها استقلالية مالية

2.(3)نسب المردودية:

جدول رقم 07 : نسب المردودية 2019 / 2020

المؤشر	القاعدة	2019	2020
المردودية الاقتصادية	النتيجة الصافية / مجموع الأصول	0,034	0,002
المردودية المالية	النتيجة مالية / الأموال الخاصة	0	0
المردودية التجارية	النتيجة مالية / رقم الأعمال خارج الضريبة	0	0

2.(4)نسب النشاط :

جدول رقم 08 : نسب النشاط 2020

المؤشر	القاعدة	2020
نسبة دوران المخزون	360*(2/((مخزون1+مخزون2)) / المشتريات	36 يوم
نسبة دوران العملاء	360*(2/((عملاء1+عملاء2)) / رقم الأعمال	358 يوم
نسبة دوران الموردين	360*(2/((مورد1+مورد2)) / المشتريات	2529 يوم

المطلب الثالث : التحليل المالي باستعمال طريقة التنقيط

$$\mathbf{Score = 24R_1 + 22R_2 + 16R_3 - 87R_4 - 10R_5}$$

R_1 = EBE / (DLT + DCT) = 177 936 918 ,92 / 421 420 149 = 0,017

R_2 = (FP + DLT) / Actif = 1 875 458 316 / 2 289 418 005 ,27 = 0,006

R_3 = (VE + VR + VD) / Actif = 916 465 656 ,8 / 2 289 418 005 ,27 = 0,025

R_4 = Frais Financier / CA = 423 786 ,46 / 663 019 618 ,27 = 0

R_5 = Frais du Personnel / VA = 274 790 954 ,50 / 453 283 922 ,65 = 3,35

Score = (24*0,42)+(22*0,82)+(16*0,4)-(87*0,0006)-(10*0,6) = - 32,58

- الشركة معرضة لمخاطر الإفلاس

الخلاصة الفصل الثالث :

من خلال ملاحظتي للنسب الماليةEURL GROUPE LAZREG نرى أن قدرة التمويل الذاتي CAF عرفت انخفاض ملحوظ بالنسبة للسنة الماضية وهذا راجع لانخفاض نتيجة النشاط بسبب تفشي الوباء COVID-19 و هذا الشيء سلبي للمؤسسة و لعمال المؤسسة.

نلاحظ أيضا أن نسب المردودية أقل من 1 و هذا الشيء إيجابي بالنسبة للمؤسسة، كون المؤسسة تمويلها الذاتي أكبر وهذا دليل على أن المؤسسة تعتمد على تمويلها الذاتي أكثر.

بالنسبة لمصاريف المستخدمين فنجدها أقل من رقم الأعمال فكانت النسبة أقل من 1 دليل على أن مؤسسة قادرة على دفع أجور المستخدمين و هذا الشيء إيجابي بالنسبة للعمال.

وعليه, فإن مؤسسة **EURL GROUPE LAZREG** قادرة على دفع جميع مصاريفها من خلال رقم أعمالها.

الخاتمة العامة

من خلال دراستنا لموضوع مساهمة نظام الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي، حاولنا إبراز هذه المساهمة الفعالة والدور الذي تلعبه في تحسين الأداء المالي، فهي التي تعمل على رقابة التنفيذ الخطط الموضوعة وتحقيق الأهداف التي تصبو إليها الإدارة، وكذلك مقارنة الأداء الفعلي مع ما هو مخطط له واستخراج الفروقات ومعرفة أسباب الانحرافات، فالأداء المالي يمثل المرآة العاكسة لنشاط المؤسسة أمام كل المتعاملين معها ويساعدها في التنبؤ بالمستقبل واتخاذ القرارات المستقبلية والسليمة لوضعية المؤسسة.

نتائج واختبار فرضيات البحث :

من خلال دراستنا توصلنا إلى بعض النتائج منها :

- تعتبر الرقابة الداخلية مجموعة من القوانين الداخلية والإجراءات المكتوبة وغير المكتوبة والتوصيات الإدارية وطرق العمل التي تساهم في التحكم الأفضل في المؤسسة.

- يتميز النظام الرقابي القوي والفعال بدرجة كبيرة من المصداقية للمؤسسة وأهميته لما له من مقومات رئيسية تعتبر بمثابة حجر الأساس للمبنى ذو الارتفاع العالي، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى : "الرقابة الداخلية لها دور أساسي في المؤسسة الاقتصادية".

- تقييم الأداء المالي هو قيام إدارة المؤسسة بفحص وتشخيص المركز المالي ومقارنة نتائج ما حققته وما ضيعته من فرص من سنة لأخرى، وإعطاء خطط كفيلة بتحدي المستقبل، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية" :تقييم الأداء المالي هو تشخيص الصحة المالية للمؤسسة ومعرفة مدى قدرتها على خلق قيمة لمجابهة المستقبل".

-لا يضمن نظام الرقابة الداخلي في المؤسسة محل الدراسة التزام الأفراد بالإجراءات الرقابية الموضوعة فهي برامج رقابية على الورق فقط، ومما يؤدى نوعا ما إلى ضعف الأداء المالي بها، وهذا ما يثبت نقيض الفرضية الثالثة :

"يساهم نظام الرقابة الداخلي والفعال في تحسين الأداء المالي وتطويره بمؤسسة **EURL GROUPE LAZREG**".

- المؤسسة محل الدراسة لها نظام رقابي داخلي لكن غير مستغل بأكمل وجه.

- المؤسسة لم تحقق توازنا ماليا على المدى المتوسط، وهذا ما يعكسه رأس المال العامل الدائم، وكذلك الأرباح المحققة خلال الفترة المدروسة.

- يعتبر نجاح المؤسسات الاقتصادية في التسيير في ظل الظروف الصعبة مرهون بتحسين أدائها عبر كافة المستويات.

- ارتفاع احتياجات رأس المال العامل بسبب الوباء COVID-19، هذا يعني أن الموارد الدورية لا تغطي الاحتياجات الدورية للمؤسسة.

التوصيات:

- إعادة وضع برنامج رقابي حديث يشمل جميع هياكل المؤسسة من الداخل إلى الخارج.

- تحديث إجراءات نظام الرقابة وجعله أكثر فعالية.

- وضع برامج لتوعية العاملين بضرورة احترام إجراءات الرقابة الداخلية وتغير نظرتهم حول عملية التقييم.

- الاهتمام بتحقيق الانضباط الوظيفي والتقييم الدوري لأداء الموظفين في مختلف الوحدات وربط الحوافز المادية والمعنوية بمؤشرات نتائج التقييم مما يضمن تطوير الأداء.

- ضرورة وضع إعداد برنامج لمقارنة الأداء الفعلي بالأداء الواجب تحقيقه.

- ضرورة وضع برنامج لتقييم نتائج المؤسسة من سنة لأخرى يسمح باكتشاف الأخطاء وتصحيح الانحرافات.

- خلق ثقافة الكل يراقب والكل مراقب داخل المؤسسة من أجل توفير جو مناسب للعمل بكل إتقان واحترام المعايير التي تؤدي إلى تحقيق المؤسسة أهدافها.

ملخص

الهدف من هذه الدراسة هو تسليط الضوء على الدور الذي تؤديه الرقابة الداخلية لتحسين الأداء المالي للمؤسسات، وذلك من خلال التعرف على مفهوم نظام الرقابة الداخلية ومكوناته، واجراءاتها، ومقوماته، بالإضافة إلى الإجراءات المتبعة في تطبيقه، ومن ثم مدى مساهمته في تحسين الأداء المالي.

وقد خلصت الدراسة إلى أن تطبيق نظام رقابة داخلي فعال يساهم في تحقيق الأهداف التي تصبوا إليها المؤسسة، ألا وهي تحقيق أقصى ربح بأقل التكاليف والذي بدو ره يبرز المستوى الجيد للأداء المالي ورفع مستوى التنافسية للمؤسسة.

الكلمات المفتاحية : نظام الرقابة الداخلية، الأداء المالي، تقييم الأداء المالي، تحسين الأداء المالي.

Summary :

The aim of this study is to shed light on the role played by internal control to improve the financial performance of institutions, by identifying the concept of the internal control system and its components, procedures, and components, in addition to the procedures followed in its application, and then the extent of its contribution to improving financial performance.

The study concluded that the application of an effective internal control system contributes to achieving the goals that the institution aspires to, which is to achieve the maximum profit at the lowest costs, which in turn highlights the good level of financial performance and raise the level of competitiveness of the institution.

Keywords : internal control system, financial performance, financial performance evaluation, improving financial performance.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

1 -الكتب:

-أحمد حلمي جمعة، تطور معايير التدقيق و التأكيد الولي وقواعد أخلاقيات المهنة، دار الصفاء، الأردن، 2008

- خالد أمين عبد الله، التدقيق و الرقابة في البنوك، دار وائل للطباعة و النشر، الطبعة الأولى، عمان ،1998

- طارق عبد العال حماد، موسوعة معايير المراجعة، شرح معايير المراجعة الدولية والأمريكية والعربية، الجزء 2 ،الرقابة الداخلية - أدلة الإثبات– الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر 2004

- أحمد حلمي جمعة، مدخل إلى التدقيق والتأكيد وفقا للمعايير الدولية للتدقيق، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن،. 2015

-خلف عبد هللا الوردات، التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفق لمعايير التدقيق الدولية، الوارق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان،الأردن، 2006

- محمد محمود الخطيب، العوامل المؤثرة على الأداء المالي:لأداء المالي و أثره على عوائد أسهم الشركات، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، 1431ه، 2010 م

- حسن الحسيني فلاح، مؤيد عبد الرحمان الدوري، إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، 2006.

-بلال فايز وآخرون، أثر الإفصاح عن محاسبة المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، مجلة درامات، العلوم الإدارية، المجلد 41 ،العدد الثاني، الأردن، 2014

-حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي (تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل)، مؤسسة الوراق، عمان، 2000

-منير صالح هندي، الإدارة المالية : مدخل تحليلي معاصر. المكتب العربي الحديث،ط 2 ، الإسكندرية، 1991

- أحمد عطاالله القطامي، التخطيط الاستراتيجي و الادارة الاستراتيجية، الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع، الأردن، 1996

- إلياس بن الساسي و يوسف قريشي، التسيير المالي(الإدارة المالية)، الطبعة الثانية، الجزء الثاني، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2011

- مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي. دار المستقبل للنشروالتوزيع،الطبعة الثانية،عمان،2000

2- قائمة المذكرات:

- عزوز ميلاد، دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماجستير، جامعة 20 أوت 1955، بسكرة كلية علوم التسيير والعلوم الاقتصادية،2007

- حمزة بن خليفة، دور قائمة التدفقات النقدية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محد خيضر، بسكرة، 2013

- مريم شكري محمود نديم، تقييم الأداء المالي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، رسالة قدمت استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة والتمويل، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013.

- عبد الغني دادن، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر لاستكمال المحاكات المالية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007

- دينال خلفات، دور تطبيق المعايير المحاسبية الدولية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لاستكمال لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية ومحاسبة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة عمار ثليجي، الأغواط، 2016

- محمد المهتدي غدير، استخدام مؤشرات تقييم الأداء المالية التقليدية والقيمة الاقتصادية لقياس التغير في القيمة السوقية للأسهم، قدم هذا البحث استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية عمادة الدراسات العليا، غزة، 2014

3- مصادر أخرى :

- قسم الشؤون المالية و الإدارة **EURL GROUPE LAZREG.**

المراجع باللغة الانجليزية :

1- Books:

- Ahmed Helmy Juma, The Evolution of Auditing Standards, Guardian Assurance, and Code of Ethics, Dar Al-Safa', Jordan, 2008

- Khaled Amin Abdullah, Audit and Supervision in Banks, Wael House for Printing and Publishing, first edition, Amman, 1998

- Tariq Abdel-Al Hammad, Encyclopedia of Auditing Standards, Explanation of International, American and Arab Auditing Standards, Part 2, Internal Control - Evidence of Evidence - University House, Alexandria, Egypt 2004

- Ahmed Helmy Gomaa, Introduction to Auditing and Assurance According to International Standards for Auditing, Safaa Publishing and Distribution House, second edition, Amman, Jordan, 2015.

Khalaf Abdullah Al-Wardat, Internal Auditing Between Theory and Practice According to International Auditing Standards, Al-Wareq for Publishing and Distribution, first edition, Amman, Jordan, 2006

- Muhammad Mahmoud Al-Khatib, Factors Affecting Financial Performance: Financial performance and its impact on corporate stock returns, first edition, Dar Al-Hamid, Amman, 1431 AH, 2010 CE

- Hassan Al-Husseini Falah, Muayyed Abd Al-Rahman Al-Douri, Banking Administration, a Contemporary Quantitative and Strategic Introduction, Third Edition, Wael Publishing House, Amman, 2006.

- Bilal Fayez and others, The Impact of Disclosure of Social Responsibility Accounting on the Financial Performance of Jordanian Public Shareholding Industrial Companies, Dramat Magazine, Administrative Sciences, Volume 41, Second Issue, Jordan, 2014

- Hamza Mahmoud Al-Zubaidi, Financial Analysis (Performance Evaluation and Failure Prediction), Al-Warraq Foundation, Amman, 2000

- Munir Saleh Hindi, Financial Management: A Contemporary Analytical Introduction. The Modern Arab Office, 2nd Edition, Alexandria, 1991

- Ahmad Atallah Al Qatami, Strategic Planning and Strategic Management, first edition, Majdalawi House for Publishing and Distribution, Jordan, 1996

- Elias bin Al-Sassi and Youssef Qureshi, Financial Management (Financial Management), second edition, second part, Wael Publishing and Distribution House, Jordan, 2011

- Muflih Muhammad Akl, Introduction to Financial Management and Financial Analysis. Future House for Publishing and Distribution, 2nd Edition, Amman, 2000

2- List of notes:

- Azzouz Milad, The Role of Audit in Evaluating the Performance of the Internal Control System for Economic Institutions, Master's thesis, University of August 20, 1955, Biskra, Faculty of Management and Economic Sciences, 2007

- Hamza bin Khalifa, The role of the cash flow statement in evaluating the financial performance of the institution, memorandum submitted as part of the requirements for obtaining a master's degree in management sciences, accounting specialization, Faculty of Economics, Commerce and Management Sciences, Mohd Khidir University, Biskra, 2013

- Maryam Shukri Mahmoud Nadim, Evaluating Financial Performance using the Balanced Scorecard, a thesis submitted to complete the requirements for obtaining a Master's degree in Accounting, Department of Accounting and Finance, College of Business, Middle East University, Jordan, 2013.

- Abdelghani Daden, Measuring and evaluating financial performance in economic institutions towards establishing an early warning model for completing financial simulations, a thesis for obtaining a doctorate in economic sciences, Faculty of Economics and Management Sciences, University of Algiers, 2007

- Dinal Khalafat, The role of the application of international accounting standards in improving the financial performance of an economic institution, a memorandum submitted to complete the requirements for obtaining a master's degree in management sciences, majoring in Finance and Accounting, Department of Management Sciences, Faculty of Economics, Commerce and Management Sciences, Ammar Tliji University, Laghouat, 2016

-Mohammed Al-Muhtadi Ghadeer, The use of traditional financial performance evaluation indicators and the economic value to measure the change in the market value of shares. This research was presented as a continuation of the requirements for obtaining a master's degree in Accounting and Finance, College of Commerce, Accounting and Finance, Islamic University, Deanship of Graduate Studies, Gaza, 2014

3- Other sources:

- Department of Finance and Administration EURL GROUP LAZREG

قائمة الملاحق

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F	
A.I	

Désignation de l'entreprise :
EURL GROUPE LAZREG Briqueterie

Activité : Production Briques

Adresse : AIN NOUISSY MOSTAGANEM

Exercice clos le 31 DECEMBRE 2020

BILAN (ACTIF)

Série G, n°2 (2010)

ACTIF	N			N-1
	Montants Bruts	Amortissements ,provisions et pertes de valeurs	Net	Net
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)				
Ecart d'acquisition (ou goodwill)				
Immobilisations incorporelles				
Immobilisations corporelles				
Terrains	128 509 939		128 509 939	128 509 939
Batiments	195 665 247	50 276 946	145 388 301	145 388 301
Autres immobilisations corporelles	1 266 839 063	453 928 496	812 910 567	812 910 567
Immobilisations en concession				
Immobilisations en cours				
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres Participations et créances rattachées				
Autres Titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants	22 500		22 500	22 500
Impôts différés actif				
TOTAL ACTIF NON COURANT :	1 591 036 749	504 205 442	1 086 831 307	1 086 831 307
ACTIF COURANT				
Stocks et encours	13 158 208		13 158 208	24 191 301
Créances et emplois assimilés				
Clients	53 103 347		53 103 347	14 028 020
Autres débiteurs	104 281 047		104 281 047	104 281 047
Impôts	83 113 962		83 113 962	84 331 497
Autres actifs courants				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	5 333 727		5 333 727	5 333 727
TOTAL ACTIF COURANT :	258 990 291		258 990 291	232 165 592
TOTAL GENERAL ACTIF	1 850 027 039	504 205 442	1 345 821 597	1 318 996 899

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F		
A.I		

Désignation de l'entreprise :
EURL GROUPE LAZREG Briqueterie

Activité : Production Briques

Adresse : AIN NOUISSY MOSTAGANEM

Exercice clos le 31 DECEMBRE 2020

BILAN (PASSIF)

PASSIF	N	N - 1
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis (ou compte d'exploitation)	1 032 500 000	1 032 500 000
Capital non appelé		
Primes et réserves		
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence		
Résultat net	[24 408 952]	[45 045 937]
Autres capitaux propres - Report à nouveau	[1 071 993 920]	[1 045 732 407]
Part de la société consolidante		
Part des minoritaires		
TOTAL I	[63 902 872]	[58 278 344]
PASSIFS NON COURANTS		
Emprunts et dettes financières		
Impôts (différés et provisionnés)		
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits comptabilisés d'avance		
TOTAL PASSIF NON COURANTS II		
PASSIF COURANT		
Fournisseurs et comptes rattachés	25 201 541	11 974 479
Impôts	5 592 807	5 532 721
Autres dettes	1 070 160 439	1 051 022 801
Trésorerie Passif	308 769 683	308 745 242
TOTAL PASSIF COURANTS III	1 409 724 470	1 377 275 243
TOTAL GENERAL PASSIF	1 345 821 597	1 318 996 899

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F	
A.I	

Désignation de l'entreprise :

EURL GROUPE LAZREG Briqueterie

Activité : Production Briques

Adresse : AIN NOUISSY MOSTAGANEM

Exercice du	JANVIER 2020	au	DECEMBRE 2020

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		33 675 834		25 710 054
	Prestations de services				
	Vente de travaux				
Produits annexes					
Rabais, remises, ristournes accordés					
CHIFFRE D'AFFAIRES NET DES RABAIS, REMISE, RISTOURNES			**33 675 834**		**25 710 054**
Production stockée ou déstockée		11 033 093		10 951 785	
Production immobilisée					
Subventions d'exploitation					
I- PRODUCTION DE L'EXERCICE			**22 642 741**		**14 758 269**
Achats de marchandises vendues					
Matières premières				2 554 332	
Autres approvisionnements					
Variations des stocks					
Achats d'études et de prestations de services					
Autres consommations		27 970 899		27 231 939	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur achats					
Services extérieurs	Sous-traitance générale				
	Locations			13 371	
	Entretien, réparations et maintenance				
	Primes d'assurances				
	Personnel extérieur à l'entreprise				
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires				
	Publicité				
	Déplacements, missions et réceptions			577 380	
Autres services		114 748			
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs					
II- CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE		**28 085 647**		**30 377 021**	
III- VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		**5 442 905**		**15 618 752**	
	Charges de personnel	18 255 349		29 124 828	
	Impôts, taxes et versements assimilés	710 938		142 426	
IV- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		**24 409 192**		**44 886 007**	

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION

N.I.F	
A.I	

Désignation de l'entreprise :
EURL GROUPE LAZREG Briqueterie
Activité : Production Briques
Adresse : AIN NOUISSY MOSTAGANEM

Exercice du		au	DECEMBRE 2020

COMPTE DE RESULTAT

Rubriques	N		N-1	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Autres produits opérationnels		240		
Autres charges opérationnelles			159 930	
Dotations aux amortissements				
Provisions				
Pertes de valeur				
Reprise sur pertes de valeur et provisions				
V- RESULTAT OPERATIONNEL	**24 408 952**		**45 045 937**	
Produits financiers				
Charges financières				
VI- RESULTAT FINANCIER				
VII- RESULTAT ORDINAIRE (V+VI)	**24 408 952**		**45 045 937**	
Eléments extraordinaires (produits)				
Eléments extraordinaires (charges)				
VIII- RESULTAT EXTRAORDINAIRE				
Impôts exigibles sur résultats				
Impôts différés (Variations) sur résultats				
IX- RESULTAT NET DE L'EXERCICE	**24 408 952**		**45 045 937**	