

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس _ مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبة



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
الشعبة: العلوم المالية والمحاسبة التخصص: تدقيق ومراقبة التسيير

تقييم نظام الرقابة الداخلية في تسيير المخزونات
دراسة حالة على مستوى المخازن العامة MAGMOS مستغانم

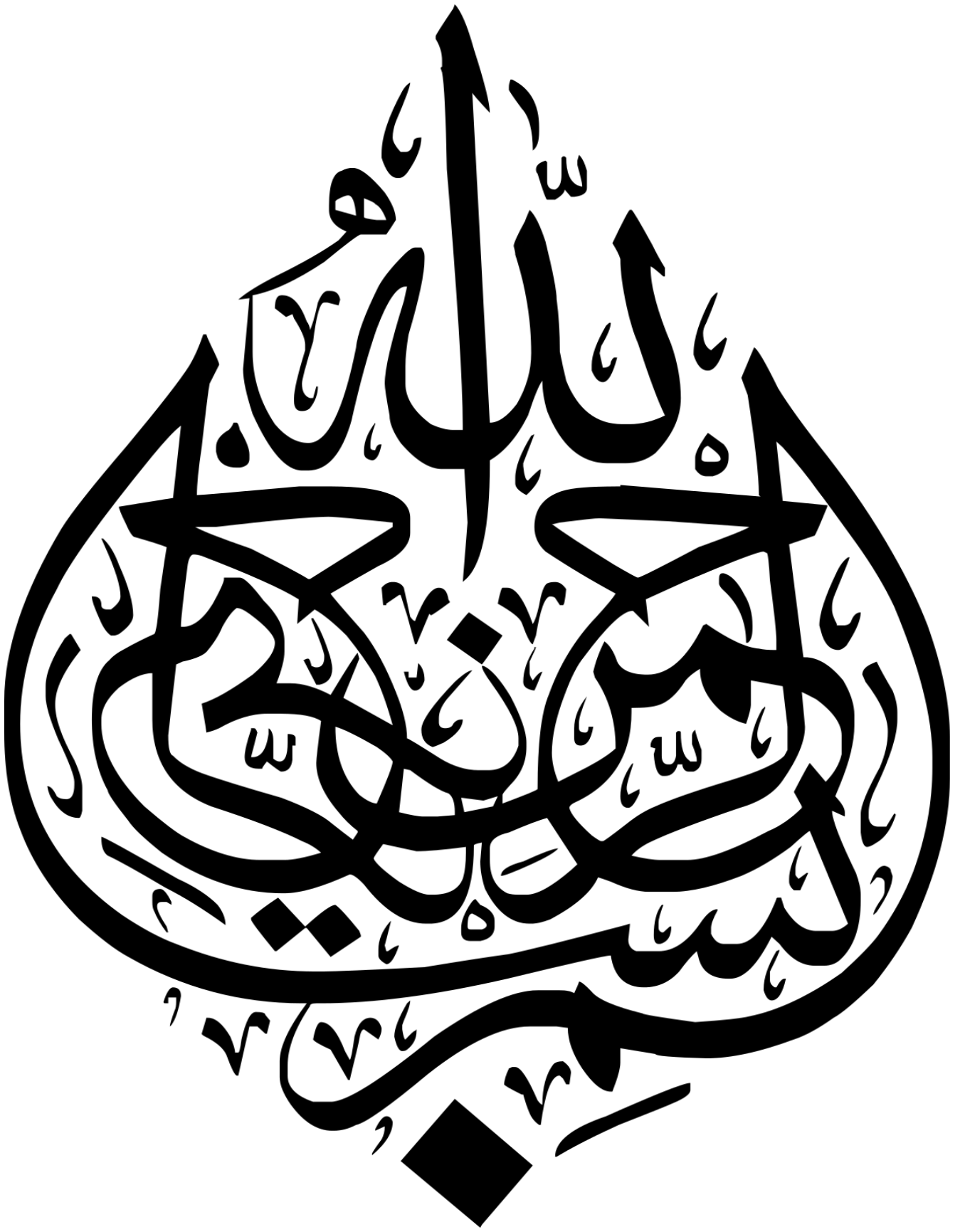
مقدم من طرف الطالب:
الأستاذة:

- قادة سليمة
- براهمي سعاد
- منصور وهيبة

أعضاء لجنة المناقشة

الرتبة	الإسم واللقب	الصفة
أستاذة محاضرة ب	درقاوي أسماء	رئيسا
أستاذة مساعدة أ	ابراهيم سعاد	مقررا
أستاذة محاضرة ب	بلهادف رحمة	مناقشا

السنة الجامعية: 2021/2020



الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي رزقنا من العلم ما لم نكن نعلم ووفقنا في هذا، ولم نكن لنصل إليه لولا فضل الله علينا أما بعد:

أهدي هذا العمل المتواضع الذي يعتبر مجهود دراسي إلى من قال فيها الرسول عليه الصلاة والسلام " الجنة تحت أقدام الأمهات " إلى رمز الحب والحنان والدتي التي سهرت وأفنت شبابها من أجل رعايتنا وتربيتنا أطال الله في عمرها. إلى روح والدي الطاهرة رحمه الله وجعل مثواه الجنة.

إلى اخوتي الذين كانوا نعم السند وإلى زوجة أخي مع تمنياتي لهم بالنجاح في حياتهم.

إلى زميلتي في العمل وصديقتي منصور وهيبة متمنية لها التوفيق في الحياة المهنية.

إلى جميع صديقاتي جميعا دون استثناء، الذي ذكرهم قلبي ولم يذكرهم قلبي. إلى كل من ساعدني في هذا العمل.

قادة سليمة

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

إلى من طالت و حلمت أن تبصر نجاحي و التفوق الدائم و المتواصل
في حياتي .

إلى من لازلت أسمع صوتها يذغذغ مشاعري و يحن إلى قلبي و يضيء دربي
إليك أمي أمي أمي

إلى أبي الكريم الذي علمني وكان لي عوناً في مشواري - أهدي هذه الثمرة التي
لا تضاهي شيئاً من جميلك

إلى إخوتي الذين كانوا نعم السند مع تمنياتي لهم بالنجاح في مسارهم المهني
وإلى قدوتي في هذه الحياة جدتي أطال الله في عمرها .

إلى كل الأهل والأقارب الذين لم يبخلوا علي في أي شيء وإلى الكتاكيت أنفال
ومحمد.

وإلى صديقتي في العمل قادة سليمة .

و إلى كل اساتذة الذين رافقوني في مشواري دراسي .

إلى كل من أسهم بجهد و عمله و دعاءه لإتمام هذه المذكرة إلى كل الزملاء و
الزميلات التي و سعهم قلبي و لم تسعهم صفحتي إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل
المتواضع .

منصور وهيبة

التشكرات

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد
وعلى آله وصحبه أجمعين.

الحمد لله الذي أنار درب العلم والمعرفة وأعاننا على أداء هذا الواجب ووفقنا في
انجاز هذا العمل.

نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على
انجاز هذا العمل.

نتقدم بالشكر الجزيل للأستاذة "ابراهيمى سعاد" على قبولها تأطيرنا كما لا
ننسى الأستاذة "بن عمارة دليلة" التي لم تبخل علينا بنصائحها وتوجيهاتها القيمة.
الشكر الكبير للأستاذ "بلمومن احمد" الذي ساعدنا في انجاز هذا العمل المتواضع،
ووجهنا بنصائحها، وبهرنا بتواضعه حفظه الله، وجعل ما قدمه في ميزان حسناته.
كما نتقدم بالشكر إلى الموظفين في مؤسسة المخازن العامة محل الدراسة.

إليكم جميعا

جميل الشكر والعرفان

الفهرس

الصفحة	الفهرس
	الإهداء
	التشكرات
	الفهرس
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
	قائمة الملاحق
01	مقدمة عامة
الفصل الأول: الإطار النظري لتقييم نظام الرقابة الداخلية.	
07	تمهيد
08	المبحث الأول: ماهية نظام الرقابة الداخلية.
08	المطلب الأول: مفهوم نظام الرقابة الداخلية، وتطوره التاريخي.
10	المطلب الثاني: مكونات، وأهداف نظام الرقابة الداخلية.
13	المطلب الثالث: وسائل، وأنواع نظام الرقابة الداخلية.
15	المبحث الثاني: مقومات، إجراءات، ومحددات نظام الرقابة الداخلية
16	المطلب الأول: مقومات نظام الرقابة الداخلية.

16	المطلب الثاني: إجراءات نظام الرقابة الداخلية.
17	المطلب الثالث: محددات نظام الرقابة الداخلية.
19	المبحث الثالث: تقييم نظام الرقابة الداخلية.
19	المطلب الأول: مسؤولية المراجع في تقييم نظام الرقابة الداخلية.
20	المطلب الثاني: طرق، ووسائل تقييم نظام الرقابة الداخلية.
22	المطلب الثالث: خطوات تقييم نظام الرقابة الداخلية.
25	خلاصة
الفصل الثاني: الإطار النظري لتسيير المخزونات.	
27	تمهيد
28	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمخزونات.
28	المطلب الأول: مفهوم المخزون، وأنواعه.
33	المطلب الثاني: أهمية المخزون، ووظائفه.
35	المطلب الثالث: جرد المخزون.
38	المبحث الثاني: ماهية تسيير المخزونات.
38	المطلب الأول: مفهوم، وأهمية تسيير المخزون.
39	المطلب الثاني: تقييم المخزون.
41	المطلب الثالث: تكاليف المخزون.
43	المبحث الثالث: الرقابة على المخزونات.
43	المطلب الأول: مفهوم، ومجالات الرقابة على المخزون.

44	المطلب الثاني: وضائف الرقابة على المخزون، وأهميته.
45	المطلب الثالث: أثر نظام الرقابة الداخلية على تسيير المخزون.
48	خلاصة.
الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة المخازن العامة مستغانم	
50	تمهيد
51	المبحث الأول: تعريف بمؤسسة المخازن العامة بمستغانم
51	المطلب الأول : نشأة مؤسسة MAGMOS
52	المطلب الثاني: أهم المصالح المتواجدة بالمؤسسة
55	المطلب الثالث: أنواع المخزونات المتواجدة بالمؤسسة.
57	المبحث الثاني: تسيير المخزونات بمؤسسة المخازن العامة.
57	المطلب الأول : واقع التخزين في مؤسسة MAGMOS
60	المطلب الثاني: مهام المسيرين في إدارة المخزونات للمؤسسة.
62	المطلب الثالث: نموذج التخزين وكيفية الجرد المطبق بالمؤسسة.
64	المبحث الثالث: تقييم نظام الرقابة الداخلية للمخزون بالمؤسسة.
64	المطلب الأول: إجراءات الرقابة الداخلية بالمؤسسة.
64	المطلب الثاني: دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية للمخزون بالمؤسسة
65	المطلب الثالث: مواطن الضعف في نظام الرقابة الداخلية لمؤسسة المخازن العامة.
66	خلاصة
68	الخاتمة العامة
70	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
	إجراءات نظام الرقابة الداخلية	رقم(1-1)
	لمحة عن المؤسسة	رقم(3-1)
	أنواع المخزونات المتواجدة بمؤسسة المخازن العامة	رقم(3-2)
	مهام المسيرين في إدارة مخزونات مؤسسة المخازن العامة	رقم(3-3)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
	مكونات نظام الرقابة الداخلية	رقم (1-1)
	أنواع نظام الرقابة الداخلية	رقم (1-2)
	خطوات تقييم نظام الرقابة الداخلية	رقم (1-3)
	الهيكل التنظيمي لمؤسسة المخازن العامة بمستغانم	رقم (3-1)

المقدمة

مقدمة عامة:

يشهد العالم اليوم اهتماما متزايدا بالرقابة الداخلية من الشركات ،و المؤسسات في الدول المتقدمة و لقد اسهم كبر المشروعات ،و تعقد عملياتها في وضع أنظمة الرقابة تعمل على تشكيل درع واقى لحماية المؤسسة من المخاطر المحدقة بها ،و مما لا شك فيه فإن الإدارة هي مسؤولة عن وضع أنظمة الرقابة الداخلية في المؤسسة ،و ذلك بهدف المحافظة على موجودات المؤسسة ،و يقع على عاتق الإدارة تزويد مختلف الأقسام بالمعلومات ،و أنظمة الرقابة التي يجب اتباعها ،و التقيد بها ،و من ثم الاطلاع على تقارير الأداء كما يجري على أرض الواقع ،وذلك بغية المساءلة و التطوير ،و من أهم أنظمة الرقابة الداخلية نظام الرقابة الداخلية للمخزون.

الرقابة الداخلية للمخزون تعتبر وظيفة تسعى للتخطيط للمخزون بهدف تنظيم حركتها و المحافظة عليه ،و ضبط تدفق المواد من ،و إلى المخازن بالكمية المطلوبة ،و تسعى الرقابة على المخزون إلى تطبيق الخطط الموضوعية ،و التحقق من الاجراءات المتبعة في جميع المراحل منذ دخول المخزون حتى خروجه ،و اكتشاف القصور ،و معرفة الأخطاء ،و الانحرافات المرتكبة أثناء الإنجاز ،و من ثم العمل على تحديد أسبابها ،و وضع الحلول لتفاديها مستقبلا ،و تتم هذه الأخيرة خلال الفحص و التفتيش ،و المتابعة المستمرة و جمع المعلومات لقياس ،و تدقيق جميع العمليات التخزينية بأوقات مختلفة ،و تجدر الإشارة هنا إلا أن الرقابة على مخزون تشتمل على جميع الأنشطة التي تتعلق بتصميم ،و اختيار الطرق ،و الأساليب اللازمة للتأكد من سلامة التصرفات ،و الاجراءات الخاصة بتوفير الاحتياجات المطلوبة من المواد ،و تخزينها ،و المحافظة عليها حتى وقت الحاجة إليها.

الإشكالية الرئيسية:

بناء على ما سبق لقد حاولنا صياغة الإشكالية الرئيسية لموضوعنا كما يلي:

ما هو الدور الذي يلعبه نظام الرقابة الداخلية في تسيير المخزونات بمؤسسة

المخازن العامة بمستغانم Magmos؟

الأسئلة الفرعية:

و للوصول إلى عمق الإشكالية سيتم طرح عدة تساؤلات ستكون محل اهتمامنا في هذا العمل المتواضع أهمها:

1. ما هي العناصر التي يتم على أساسها تقييم درجة فعالية نظام الرقابة الداخلية؟

2. ماذا نعني بتسيير المخزون؟ وما هي أساليب المتبعة في تقييم تسيير المخزون؟

3. فيما تتمثل الرقابة على المخزونات؟

4. كيف يتم تقييم نظام الرقابة الداخلية للمخزون؟

فرضيات البحث:

المقدمة

على أثر التساؤلات نقترح هذه فرضيات التي سنحاول اختبارها من خلال هذا البحث:

- يقصد بنظام الرقابة الداخلية للمخزون مجموعة من الوسائل، والإجراءات المتبعة داخل المؤسسة بهدف المحافظة على المخزونات، وعلى المركز المالي للمؤسسة.

- يساعد نظام الرقابة الداخلية الفعال على ضمان تحقيق الأهداف المسطرة في المؤسسة كما يعين الإدارة في اتخاذ قراراتها.

أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث من أهمية الموضوع الذي نتناوله بالدراسة حيث تكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة لأنها تركز على موضوع داخل مؤسسة المخازن العامة، وهو تقييم الرقابة الداخلية على المخزون باعتبارها عملية فعالة تساهم بشكل كبير في تقييم الأداء، وكشف الانحرافات، والأخطاء، ومحاولة تصحيحها.

أهداف البحث:

يهدف البحث أساسا إلى التعرف على مدى فعالية الرقابة الداخلية على المخزون، ومدى الالتزام بتنفيذ الإجراءات، والقواعد حسب ما هو مخطط، وتحديد نقاط الضعف التي تؤثر على أداء المؤسسة، ويمكن صياغة أهم الأهداف كالاتي:

- التعرف على طبيعة الرقابة الداخلية للمخزون.
- الوقوف على واقع الرقابة الداخلية للمخزون في مؤسسة المخازن العامة.
- التعرف على القواعد، والإجراءات السليمة الواجب اتباعها للحفاظ على المخزون.

مبررات اختيار الموضوع:

يمكن تلخيص الأسباب التي دفعتنا للخوض في هذا الموضوع كالاتي:

أسباب ذاتية:

- تعلق الموضوع بمجال دراستنا "التدقيق ومراقبة التسيير "
- التعرف على المحيط المهني والاستعداد لتحمل مسؤولية العمل مستقبلا.
- قلة البحوث التي تتناول الموضوع كان دافعا مشجعا لاختياره.

المقدمة

أسباب موضوعية:

- ضرورة تفعيل الرقابة الداخلية في المؤسسات لما له من أهمية بالغة.
- حاجة المؤسسات إلى رقابة مخزوناتهما من أجل تحسين فعالية نشاطها.

دراسات سابقة:

فلة جعدي وياسمين سنوسي _تقييم نظام الرقابة الداخلية في إدارة مخزونات مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم مالية ومحاسبة _جامعة محمد بوضياف مسيلة، سنة 2017.

_تناولت هذه الدراسة أهمية الدور إيجابي الذي يلعبه نظام الرقابة الداخلية لتحسين إدارة المخزونات في المؤسسة، ومساعدتها على تحقيق الأهداف المسطرة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج منها:

- يظطلع نظام الرقابة الداخلية من خلال مجموعة من القوانين الداخلية، والإجراءات، وتوصيات إدارية، وطرق العمل إلى رفع مستوى حوكمة المؤسسات.

- تؤدي الرقابة الداخلية دورا هاما في إدارة مخزون المؤسسة مهما كان حجمها، ونوع نشاطها.

- تمكن فعالية الرقابة الداخلية بالمؤسسة من البقاء، والاستمرارية في النشاط، يتوفق أساسا هذه المساهمة على مدى وضوح، ومرونة النظام المطبق مع أهداف المؤسسة.

- بو عكاز عامر _دور الرقابة في تسيير المخزونات مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2016.

تناولت هذه الدراسة ابراز الدور المهم الذي تلعبه إدارة المخزون على مستوى المؤسسة في تسيير مخزوناتها، ورقابته، وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج منها:

- المؤسسة تعمل على نظام متكامل بين كل المصالح لتفعيل المتطلبات من المخزون.

- عملية الجرد في المؤسسة تعمل على كل دورة ثنوية، ووفق الأنظمة المعمول بها.

- الرقابة الدائمة للمخزون تسمح للمؤسسة بتخفيض التكاليف المتعلقة بعملية التخزين لأدنى حد، ومعرفة السلع المتحركة ذات القيمة المرتفعة، وهذا ما يحققه طريقة باريتو لمعرفة درجة الرقابة.

المقدمة

المنهج المتبع:

لمعالجة اشكالية البحث، ولإنجاز هذا العمل تم الاعتماد على المنهج الوصفي لكل من الجانب النظري والتطبيقي، وذلك من أجل وصف عملية تقييم الرقابة الداخلية في تسيير المخزون، وتطبيقها على الواقع.

حدود الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى جانب نظري، وجانب تطبيقي، وقد تمثلت الدراسة في:

_ الحدود الزمانية: تمت الدراسة في 2020/2/9 إلى 2020/03/9

_ الحدود المكانية: تمت الدراسة موضوعنا في مؤسسة المخازن العامة Magmas بمستغانم

صعوبات الدراسة:

لقد واجهتنا صعوبات، ومشاكل في اعدادنا لهذه الدراسة، ومن بينها نذكر:

- صعوبة الحصول على المعلومة الدقيقة من مصادرها الرسمية.
- قلة المراجع الحديثة التي تعالج موضوع الرقابة الداخلية للمخزون.
- صعوبة الحصول على المراجع في ظل انتشار وباء كورونا covid 19.

تقسيمات الدراسة:

من أجل تجسيد موضوع البحث، وتحقيقاً لأهدافه فإن الخطة المعتمدة سنعالجها في ثلاثة فصول كالتالي:

الفصل الأول: بعنوان الإطار النظري لتقييم نظام الرقابة الداخلية يهدف إلى إعطاء صورة واضحة حول نظام الرقابة الداخلية من مفهوم، وأهداف، ومقومات بالإضافة إلى وسائل التقييم.

الفصل الثاني: بعنوان الإطار النظري لتسيير المخزونات تم التطرق في هذا الفصل إلى ماهية المخزونات بصفة عامة، ومفاهيم حول تسيير المخزون بالإضافة إلى الرقابة على المخزونات، وكذلك تطرقنا إلى أثر تقييم نظام الرقابة الداخلية على تسيير المخزون.

الفصل الثالث: تم تخصيصه للدراسة الميدانية لمؤسسة المخازن العامة بمستغانم، أي استعرضنا كيفية تقييم نظام الرقابة الداخلية في تسيير المخزون لمؤسسة المخازن العامة بمستغانم MAGMOS

الفصل الأول

الإطار النظري لتقييم نظام الرقابة الداخلية

المبحث 01: ماهية نظام الرقابة الداخلية.

المبحث 02: مقومات، إجراءات، ومحددات نظام الرقابة الداخلية.

المبحث 03: تقييم نظام الرقابة الداخلية.

الفصل الأول الإطار النظري لتقييم نظام الرقابة الداخلية

الفصل الأول: الإطار النظري لتقييم نظام الرقابة الداخلية.

تمهيد:

تطور مفهوم الرقابة تطورا كبيرا نتيجة لتطور حجم المشروعات والاقتصادية، وزيادة الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية، وذلك لضمان حسن سير العمل في المؤسسة، والتفيد بالسياسات الموضوعية بالإضافة إلى تحقيق الكفاءة، والفاعلية في استخدام موارد، وأصول المؤسسة، وتعتبر الرقابة بمثابة وظيفة دائمة، ومستمرة، وعملية ينبغي القيام بها في جميع مراحل انجاز العمل والأهداف الموضوعية، ومن أجل تقييم صورة واضحة عن نظام الرقابة الداخلية، تناولنا في هذا الفصل ثلاث مباحث وهي: المبحث الأول: ماهية نظام الرقابة الداخلية.

المبحث الثاني: مقومات، وإجراءات، ومحددات نظام الرقابة الداخلية.

المبحث الثالث: تقييم نظام الرقابة الداخلية.

الفصل الأول الإطار النظري لتقييم نظام الرقابة الداخلية

المبحث الأول: ماهية نظام الرقابة الداخلية

يجب على إدارة أي مؤسسة إقامة نظام سليم للرقابة فهو بمثابة القلب النابض لها وهذا ما سنعرفه في هذا المبحث، والذي يتضمن ثلاثة مطالب حيث تطرق المطلب الأول إلى مفهوم نظام الرقابة الداخلية وتطوره التاريخي. أما المطلب الثاني فقد تناول مكونات، وأهداف نظام الرقابة الداخلية، في حين خصص المطلب الثالث لوسائل، وأنواع نظام الرقابة الداخلية.

المطلب الأول: مفهوم نظام الرقابة الداخلية، وتطوره التاريخي:

أولاً: تعريف نظام الرقابة الداخلية.

من بين أهم التعريفات لنظام الرقابة الداخلية نجد:

التعريف الأول: «الرقابة الداخلية بأنها الخطة التنظيمية، ووسائل التنسيق، والمقاييس المتبعة في المشروع بهدف حماية أصولها، وضبط، ومراجعة البيانات المحاسبية، والتأكد من دقتها، ومدى الاعتماد عليها، وتشجيع العاملين على التمسك بالسياسات الإدارية الموضوعة»¹.

التعريف الثاني: «الرقابة الداخلية هي مجموعة المقاييس، والطرق التي تتبناها المنشأة بقصد حماية أصولها من نقدية، وغيرها، وضمان الدقة الحسابية لما هو مقيد بالدفاتر، والسجلات»².

التعريف الثالث: «هي وسيلة تنظيمية تدير بها مراجعة عمل كل موظف بواسطة موظف آخر وبواسطة وسائل أخرى لغرض التحقق من صحة الأرقام، والقيود في الدفاتر الأمر الذي يترتب عليه احتمال منع الأخطاء، والغش، وسرعة اكتشافها عند الحدوث»³.

¹ خالد أمين عبد الله، «التدقيق و الرقابة في البنوك»، الطبعة 1، دار وائل للنشر و التوزيع، الاردن، عمان، 2012، ص 192

Lionell ET Gerarde ; **Audit Control, Interne : Aspect Financiers, Opération et strategie**, 04-
édition Dalloz, paris, 1992, P35 ²

³ محمد بوتين «المراجعة و مراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق» ، ديوان المطبوعات الجامعية 2003، ص 70

الفصل الأول الإطار النظري لتقييم نظام الرقابة الداخلية

التعريف الرابع: "يعتبر نظام الرقابة الداخلية من النظم الرئيسية والهامة التي يعتمد عليها المراجع الخارجي في مجال تحديد الخطوات الأساسية لبرنامج مراجعته، وتحديد نطاق عمله"¹.

التعريف الخامس: "هو الية يصممها، وينفذها، ويحافظ عليها المكلفون الحكومة، والإدارة، وموظفون آخرون، لتوفير تأكيد معقول عن تحقيق أهداف المنشأة، فيما يتعلق بموثوقية التقرير المالي، وكفاءة مالية للعمليات"².

التعريف السادس: "هي عمليات تتأثر بمجلس الإدارة، والأفراد الآخرين في المؤسسة، وتصميمها لتعطي تأكيدا معقولا حول تحقيق المؤسسة لأهدافها. مما سبق يمكن القول أن نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة بمثابة مصفاة لها، حيث أنها تتبع فيها جميع الضوابط، والإرشادات لتحقيق المثالية في الاداء، والوصول إلى الأهداف المسطرة.

ثانيا: التطور التاريخي لنظام الرقابة الداخلية.

يمكن حصر مراحل تطور عمليات الرقابة في:

"المرحلة الاولى: قبل سنة 1500 ميلادي، كان الشكل السائد في هذه المرحلة هو المؤسسات الفردية حيث اهتم أصحابها بحماية النقدية من التلاعب، والاختلاس فكانت الوظيفة الرقابية الداخلية تتحقق داخليا، وليس هناك من يراقب العمل من خارج المشروع، ثم امتدت لتشمل بعض الأصول من أهمها المخزون، وحيث كانت هناك ما يعرف بالرقابة الشخصية.

المرحلة الثانية: من سنة 1500 إلى سنة 1750، تميزت هذه المرحلة بتوسع حجم المؤسسات، وكبر حجم عملياتها، نتيجة لظهور الثورة الصناعية ما صاحبه من انفصال ملكية الإدارة، حيث اتسع استخدام الرقابة لتشمل النشاط الصناعي حيث ظهرت تغيرات جوهرية في اتجاهات الرقابة وأدواتها، وفي هذه المرحلة أطلق المحاسبون على نظام الرقابة الداخلية اصطلاح الضبط الداخلي.

¹ عبد الفتاح محمد صحن وآخرون «الرقابة والمراجعة الداخلية»، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2002، ص 139
² معيار المراجعة (315) "تحديد مخاطر التعريف الجوهرى وتقديرها من خلال فهم المنشأة" ص 2

الفصل الأول الإطار النظري لتقييم نظام الرقابة الداخلية

المرحلة الثالثة: وتتمثل في الفترة 1750 إلى ما بعد ذلك، وتميزت هذه المرحلة بظهور تغيرات اقتصادية هامة، وانتقلت الإدارة من أفراد إلى مهنيين وأصبح أصحاب رأس المال غائبون عن الإدارة، وبالتالي انصب اهتمامهم في المحافظة على رأس المال، وتنميته، وظهرت مهنة المراجعة كرقابة خارجية محايدة، واعتراف بالرقابة الداخلية كنظام ضروري لأي تنظيم محاسبي¹.

المطلب الثاني: مكونات، وأهداف نظام الرقابة الداخلية.

أولاً: مكونات نظام الرقابة الداخلية.

"يتطلب تصميم، وتنفيذ أي نظام للرقابة الداخلية، مراعاة خمس مكونات أساسية لا بد من الاهتمام بها لضمان تحقيق الأهداف الرقابية، وتتمثل هذه المكونات فيما يلي:
البيئة الرقابية: تعتبر البيئة الرقابية الأرضية التي تقوم عليها المكونات الأخرى، وأساس تحقيق نظام رقابي فعال وهي تتكون من:

_ عوامل لها صلة مباشرة بالإدارة: تتمثل في مدى نزاهة العاملين بالمستويات

الإدارية المختلفة، والقيم الأخلاقية السائدة لدى العاملين، والإدارة.²

_ عوامل لها صلة بتنظيم المؤسسة: تتمثل في الهيكل التنظيمي الكفاء، ومدى

تحديد السلطات، والمسؤوليات، وسياسات الأفراد، وممارساتهم المختلفة، ومدى

الالتزام بسياسات المؤسسة³.

"تقييم المخاطر : تتعرض أي منشأة للعديد من المخاطر عند مزاولتها لأعمالها (

مخاطر تشغيلية و قانونية الخ) إذ لا بد لها من تحديد ، وتحليل هذه المخاطر

، ومحاولة تخفيف حدة تأثيرها إلى مستويات مقبولة ، ويمكن ذكر أهم هذه المخاطر فيما

يأتي :

¹ ، مرجع سابق ذكره، ص 67- محمد سمير دهبوب مجلة تقييم أنظمة الرقابة الداخلية وفق لجنة
² شلال نجا، مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تجسيد الأمل لحوكمة الشركات في ظل بيئة دولية دراسة إحصائية ،
مذكرة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، تخصص التدقيق والنظام المحاسبي المالي،
2016، ص 86 و 87.

Elisabeth Bertin, Audit Interne, Eyrolles, Paris ,2007,P54³

الفصل الأول الإطار النظري لتقييم نظام الرقابة الداخلية

مخاطر السيولة، والتي تتحدد من خلال معرفة العلاقة بين احتياجات البنك من السيولة لمقابلة مسحوبات الودائع، و تمويل الزيادة في القروض ، ومخاطر متعلقة بالائتمان مثل فقدان كل ،أو جزء من الفوائد المستحقة، أو أصل الدين"¹ .

"أنشطة الرقابة: تتمثل أنشطة الرقابة في السياسات، والإجراءات، والقواعد التي تعمل على تحقيق الرقابة الداخلية بطريقة ملائمة، وإدارة المخاطر بفعالية، وتتمثل هذه الأنشطة في:

- أنشطة الرقابة المالية على إعداد التقارير: وتهدف إلى إعداد تقارير مالية، يمكن الاعتماد عليها.
- أنشطة الرقابة على التشغيل: وهي تهتم بمراقبة تشغيل عمليات المؤسسة.
- أنشطة الرقابة على الالتزام: وتهدف إلى التأكد من الالتزام بالقوانين التي تطبق في المؤسسة.

المعلومات والاتصالات: يهدف هذا العنصر إلى تحديد المعلومات الملائمة لتحقيق أهداف المؤسسة، أو الحصول عليها، وتشغيلها، وتوصيلها لمختلف المستويات الإدارية بالمؤسسة، عن طريق قنوات مفتوحة للاتصالات تسمح بتدقيق تلك المعلومات، وإعداد التقارير المالية.

المتابعة: ويقصد بها المتابعة المستمرة، والتقييم الدوري لمختلف أجزاء، ومكونات هيكل الرقابة الداخلية، وذلك للتحقق من فعالية، وكفاءة هذا النظام. لأن الإجراءات التي تطبقها المؤسسة في كل أنواع أنشطتها قد تصبح غير كافية، أو لا تصلح للتطبيق من فترة إلى أخرى"².

¹ Colline ET Valin, L'audit ET Control Interne, édition Dalloz, Paris, 1994, P36
² Dov OGIEN, Comptabilité et audit bancaires, Dunod ,2- Edition, paris, 2008, P375

الفصل الأول الإطار النظري لتقييم نظام الرقابة الداخلية

الشكل رقم(1-1): مكونات نظام الرقابة الداخلية.



المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على ما سبق ذكره .

ثانيا: أهداف الرقابة الداخلية.

"الهدف الأول للرقابة هو خدمة الإدارة، ومساعدتها في ضمان أن الأداء يتم وفقا للخطط الموضوعة ولكن هناك عدة أهداف جانبية أخرى هي" ¹.

_ "حماية أصول المنشأة من الاختلاس، والتلاعب مع المحافظة على حقوق الغير.

_ التأكد من دقة البيانات المحاسبية حتى يمكن الاعتماد عليها في رسم السياسات، والقرارات الإدارية.

_ رفع مستوى الكفاية الإنتاجية.

_ تشجيع الالتزام بالسياسات، والقرارات الإدارية.

_ تحديد مراحل التنفيذ، ومتابعة التقدم.

_ تحقيق التعاون بين الوحدات، والأقسام التي تشارك في التنفيذ" ².

¹ رأفت سلامة محمود واخرون، "علم تدقيق حسابات النظري"، طبعة 1، دار مسيرة للنشر وتوزيع و طباعة، عمان 2011، ص 155

² خالد أمين عبد الله، "علم تدقيق حسابات ناحية النظرية"، طبعة 1، دار وائل للنشر، عمان، 1999 ص 229

الفصل الأول الإطار النظري لتقييم نظام الرقابة الداخلية

المطلب الثالث: وسائل، وأنواع نظام الرقابة الداخلية.

أولاً: وسائل نظام الرقابة الداخلية.

من خلال التعريفات السابقة لنظام الرقابة الداخلية، يتضح بأن هذا الأخير يعتمد على الوسائل الآتية بغية تحقيق أهدافه:

أ_ **الخطة التنظيمية.** ب_ **الطرق والإجراءات.** ج_ **المقاييس المختلفة**
الخطة التنظيمية: "أجمعت التعريفات السابقة على ضرورة وجود خطة تنظيمية تستجيب في جميع الأحوال إلى القرارات التي تتخذ، إذ تبنى هذه الخطة على ضوء تحديد الأهداف المستوحاة منها، وعلى الاستقلال التنظيمي لوظائف التشغيل، وتشير في الأخير إلى أن العناصر الأساسية التي يجب أن تكون في الخطة التنظيمية هي كالاتي:

- تحديد الأهداف الدائمة للمؤسسة.

- تحديد المسؤوليات بالنسبة إلى كل نشاط.

- تحديد الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ومختلف أجزائه.

بالطرق والإجراءات: تعتبر الطرق، والإجراءات من بين أهم الوسائل التي تعمل على تحقيق الأهداف المرجوة من نظام الرقابة الداخلية بإحكام، وفهم، وتطبيق هاتين الوسيلتين يساعد على حماية أصول العمل بكفاءة.....إلخ. إذ تشمل الطرق على طريقة الاستغلال، الإنتاج، التسويق تآدية الخدمات، وكل ما يخص إدارة المؤسسة، كما قد تعمل المؤسسة على سن إجراءات من شأنها أن توضح بعض النقاط الغامضة، أو تغيير إجراء معين بغية تحسين أداء المؤسسة، وتمكين نظام الرقابة الداخلية من تحقيق أهدافه المرسومة.

ج_ **المقاييس المختلفة:** تستعمل المقاييس المختلفة داخل المؤسسة لتمكين نظام الرقابة الداخلية من تحقيق أهدافه المرسومة. في ظل إدارة تعمل على اتجاهاه من خلال قياس العناصر التالية:

_ درجة مصداقية المعلومات.

الفصل الأول الإطار النظري لتقييم نظام الرقابة الداخلية

__ مقدار النوعية الحاصل من العمليات الفعلية.

__ احترام الوقت المخصص سواء لتحقيق مراحل الرقابة، أو لعودة المعلومات المطابقة

" 1.

ثانيا: أنواع نظام الرقابة الداخلية.

ينقسم نظام الرقابة الداخلية إلى ثلاثة أقسام، وهي:

الرقابة الإدارية: "وتعرف الرقابة الإدارية على أنها مراجعة، وتدقيق الإنجاز وفقا للخطط الموضوعة، ويشمل تخطيط التنظيم الإداري في المشروع، وما يرتبط به من وسائل، ومقاييس لتحقيق أكبر قدر ممكن من الكفاية الإنتاجية بالاعتماد على وسائل متعددة مثل: الموازنات التقديرية، الكشوف الإحصائية، استخدام الخرائط، والرسومات..... الخ

من خلال ما تقدم نستطيع القول بأن مفهوم الرقابة الإدارية هو مرحلة تطويرية لمفهوم الرقابة المالية التقليدية.

الرقابة المحاسبية: هو نظام الرقابة المحاسبية، والذي يهتم بالعمليات المالية، ويمثل ذلك الالتزام بالسياسات، والإجراءات المحاسبية، والمالية، والمحافظة على الموارد، والممتلكات فالرقابة المحاسبية تشمل على تخطيط التنظيم الإداري، وجميع وسائل، ومقاييس التنسيق، والإجراءات، ومن وسائل هذا النوع: نظام القيد المزدوج، اتباع نظام المصادقات، اعتماد قيود التسوية، واتباع نظام التدقيق الداخلي وفصل الواجبات.... الخ.

الضبط الداخلي: عرف الضبط الداخلي بعدة تعاريف جميعها كانت تصب في أنه يشمل الخطة التنظيمية في المشروع، وما يرتبط بها من وسائل، ومقاييس تستخدم للحفاظ على الموجودات من الاختلاس، و الضياع، والتزوير، ويعتمد في تحقيق ذلك على المراقبة الذاتية للعمل " 2.

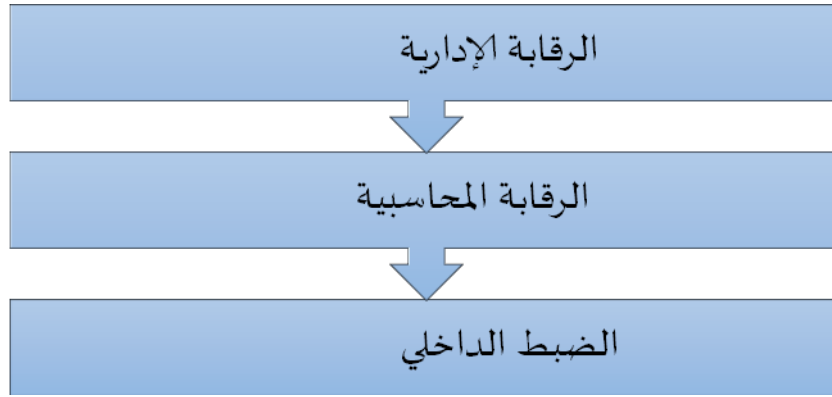
الشكل رقم(2-1): أنواع نظام الرقابة الداخلية.

¹ محمد تهامي طواهر و مسعود صديقي "مراجعة و تدقيق الحسابات اطار النظري و ممارسات تطبيقية"، ديوان

مطبوعات جامعية، بن عكنون، جزائر 2003، ص 86_88

² خالد أمين عبد الله، "علم تدقيق حسابات ناحية النظرية"، مرجع سبق ذكره ص 192 و 193

الفصل الأول الإطار النظري لتقييم نظام الرقابة الداخلية



المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على ما سبق ذكره.

الفصل الأول الإطار النظري لتقييم نظام الرقابة الداخلية

المبحث الثاني: مقومات، إجراءات، ومحددات نظام الرقابة الداخلية.

قسمنا هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب، حيث تطرقنا في المطلب الأول إلى مقومات نظام الرقابة الداخلية، في حين تناول المطلب الثاني إجراءات نظام الرقابة الداخلية، أما المطلب الثالث محددات نظام الرقابة الداخلية.

المطلب الأول: مقومات نظام الرقابة الداخلية.

"يقصد بالمقومات في أي نظام للرقابة الداخلية مجموعة القواعد العامة التي ينبغي توافرها كحد أدنى لقيام نظام سليم فعال للرقابة، وقد حدد مجمع المحاسبين الأمريكي المقومات الرئيسية الواجب توافرها في أي نظام للرقابة الداخلية فيما يلي:

- ✓ الخطة التنظيمية: توفر تقسيما سليما للمسؤوليات الوظيفية، وتحديدًا واضحًا للمسؤوليات في حدود هذا التقسيم، بما يتماشى مع السياسات الإدارية، وتفويضًا واضحًا للسلطة في إطار هذه المسؤوليات.
- ✓ نظام محاسبي سليم: يكفل تحقيق الرقابة على الأصول، والإيرادات، والنفقات.
- ✓ -اتباع أساليب سليمة للعمل في كل إدارة بما يكفل اتخاذ الخطوات اللازمة لاعتماد العمليات ذات القيم المالية، وتسجيلها، والمحافظة على الأصول، والتأكد من سلامة العمليات، ويتم ذلك عن طريق تقسيم الواجبات، والمسؤوليات، بحيث لا يقوم فرد واحد بعملية من أولها لآخرها.
- ✓ أن يتوافر لدى المنشأة مجموعة من العاملين تتناسب كفاءاتهم مع المسؤوليات الملقاة على عاتقهم داخل نطاق مسؤولياتهم"¹.

المطلب الثاني: إجراءات نظام الرقابة الداخلية.

"أوردنا فيما سبق المقومات الرئيسية لنظام الرقابة الداخلية السليم، ولا بد من تحقيق الإجراءات التالية لتحقيق تلك المقومات، والمتمثلة فيما يلي:

أ- إجراءات تنظيمية وإدارية ب- إجراءات محاسبية ج- إجراءات عامة

نقدم شكل تفصيلي يوضح كافة إجراءات نظام الرقابة الداخلية.

الجدول رقم (1-1): إجراءات نظام الرقابة الداخلية.

إجراءات تنظيمية وإدارية	إجراءات محاسبية	إجراءات عامة
-------------------------	-----------------	--------------

¹ محمد فضل مسعد و خالد راغب خطيب ، "دراسة معمقة في تدقيق حسابات"، طبعة 1، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2009 ص 19

الفصل الأول الإطار النظري لتقييم نظام الرقابة الداخلية

<ul style="list-style-type: none"> ● التأمين على ممتلكات المشروع. ● التأمين ضد خيانة الأمانة. ● وضع نظام رقابي سليم لمراقبة البريد الوارد والصادر. ● اعتماد الرقابة الحدية. ● اعتماد الرقابة المزدوجة ● استخدام نظام التفتيش. ● ادخال الإعلام الآلي¹. 	<ul style="list-style-type: none"> ● التسجيل الفوري للعمليات. ● التأكد من صحة المستندات. ● عدم اشتراك أي موظف في مراجعة أي عمل قام به. ● استخدام الآلات المحاسبية. ● استخدام وسائل التوازن المحاسبي الدوري . ● اجراء مطابقات دورية بين الكشوف الواردة من الخارج، والأرصدة. 	<ul style="list-style-type: none"> ● تحديد اختصاصات الإدارات، والأقسام المختلفة. ● توزيع الواجبات بين الموظفين. ● توزيع المسؤوليات بشكل واضح. ● تقسيم العمل. ● اعطاء تعليمات صريحة ● اجراء حركة تنقلات بين العاملين ● ايجاد روتين معين يتضمن خطوات كل عملية.
---	--	---

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على المرجع خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات ناحية نظرية.

المطلب الثالث: محددات نظام الرقابة الداخلية.

الرقابة الداخلية توفر ضمانا معقولا من أن أغراض الإدارة قد تم الوصول إليها، ولكن أي نظام للرقابة الداخلية ربما لا يعمل بصورة مرضية لأسباب عدة، ومن هذه الأسباب:

"_ إمكانية الخطأ الإنساني الناتج من عدم الانتباه، غياب الذهن، الخطأ في التقدير، أو إساءة فهم التعليمات.

_ احتمالات تخطي التعليمات الرقابية عن طريق الاتفاق مع جهات من خارج المؤسسة، أو مع الموظفين من داخل المؤسسة.

_ إمكانية أن شخصا مسؤولا، أو أن الإدارة العليا تقوم بإساءة استعمال سلطتها، وتخطي إجراءات الرقابة الداخلية.

¹ _ خالد أمين عبد الله ، علم تدقيق حسابات ناحية النظرية"، مرجع سبق ذكره ، ص 233 و 286

الفصل الأول الإطار النظري لتقييم نظام الرقابة الداخلية

إمكانية أن تصبح الإجراءات الرقابية غير كافية للعرض نظراً للتغيرات في الظروف، وتوسيع نشاط¹.

¹ هادي التميمي "مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعلمية" طبعة 3، دار وائل للنشر، جامعة عمان العربية للدراسات العليا 2006 ص 88

الفصل الأول الإطار النظري لتقييم نظام الرقابة الداخلية

المبحث الثالث: تقييم نظام الرقابة الداخلية.

إن تقييم نظام الرقابة الداخلية يعتبر من بين أهم خطوات المراجعة، وذلك بغية معرفة مدى التطبيق الفعلي للسياسات الموضوعية، والأهداف المرجوة، وكذا معرفة مدى التزام المؤسسة بهذه العناصر، وعلى هذا الأساس قمنا بتقسيم هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب: حيث تناول المطلب الأول مسؤولية المراجع في تقييم نظام الرقابة الداخلية، والمطلب الثاني فخصص لطرق، وأساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية أما فيما يخص المطلب الثالث خطوات تقييم نظام الرقابة الداخلية،

المطلب الأول: مسؤولية المراجع في تقييم نظام الرقابة الداخلية.

ليس من مسؤولية المراجع وضع نظام الرقابة الداخلية، وإنما هي من مسؤولية إدارة المنشأة، ولكن ينبغي على المراجع دراسة وتقييم هذا النظام.

1- مهام المراجع اتجاه تقييم نظام الرقابة الداخلية:

" يعتبر تقييم نظام الرقابة الداخلية من المراحل الرئيسية التي يقوم بها المراجع، سواء كان المراجع داخلي، أو خارجي، والذي مهمته التأكد من تطبيق كافة الإجراءات، والسياسات، واللوائح الموضوعية من طرف إدارة المنشأة كما يعمل على التأكد من دقة البيانات المحاسبية التي يوفرها النظام المحاسبي، وكذلك التأكد من عدم وجود أي تلاعب، أو مخالفات، أو بصورة مختصرة فإن مهمة المراجع هي التأكد من تطبيق، وإنجاز مهمات الرقابة الداخلية " 1.

2- هدف المراجع من تقييم نظام الرقابة الداخلية:

"من خلال عملية دراسة، وتقييم نظام الرقابة الداخلية يهدف المراجع إلى ما يلي: استخدام نتائج دراسة، وتقييم أنظمة الرقابة الداخلية كأساس لتحديد مدى الاعتماد، ودرجة الثقة في مخرجات النظام المحاسبي المطبق داخل المنشأة، فكلما زادت درجة الثقة في هذا النظام كلما كان ذلك سببا في زيادة الاعتماد على القوائم المالية، وما تحتوي عليه من بيانات.

الاعتماد على نتائج دراسة، وتقييم أنظمة الرقابة الداخلية في تحديد حجم الاختبارات، ونوعية المراجعة اللازمة، فقد أصبحت المراجعة في الوقت الراهن يعتمد على أسلوب المعاينة بدلا من الفحص الشامل لجميع العمليات.

إمكانية اعداد تقرير بنتائج نظام الرقابة الداخلية، يشتمل على نواحي القوة، والضعف في النظام المطبق، هذا بالإضافة إلى مجموعة من التوصيات بهدف تحسين، وتدعيم النظام، ومعالجة نواحي الضعف إن وجدت " 2.

¹ عثمانى فؤاد ، "دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين جودة خدمة عمومية دراسة عينة من مصالح الاستعجالات بقطاع العمومي الاستشفائي في ولاية جزائر" ،مذكرة ماجستير في علوم التسيير ،تخصص محاسبة ،مدينة بومرداس 2015 ، ص 20

² شوال يمينة "دور مراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية دراسة حالة في مؤسسة ميناء مستغانم" مذكرة الماستر في علوم تجارية ،تخصص تدقيق و مراقبة تسيير ،ص20

الفصل الأول الإطار النظري لتقييم نظام الرقابة الداخلية

المطلب الثاني: طرق، ووسائل تقييم نظام الرقابة الداخلية.

أولاً: طرق تقييم نظام الرقابة الداخلية.

"قبل أن يبدأ المراجع في عملية التقييم لأنظمة الرقابة الداخلية عليه أن يختار طريقة للتقييم، وتعتمد عملية الاختيار هذه على طبيعة، وحجم المؤسسة، ونشاطها، ويمكن للمراجع تنظيم عملية التقييم تبعاً للطرق الآتية:

أ_ طريقة الدوريات: تقسم هذه الطريقة أنشطة المؤسسة إلى مجموعات، كل مجموعة تسمى دورة، وكل دورة تغطي مجموعة من العمليات، والحسابات، وفي هذا المجال أصدر المجمع الأمريكي للمحاسبين القانونيين التجميع الآتي للعمليات، والحسابات التي تربطها علاقة معينة، وذلك تسهيلاً لعملية تقييم الرقابة الداخلية: _ دورة الإيرادات _ دورة المصروفات _ دورة الإنتاج _ دورة التمويل _ دورة التقارير المالية المنشورة.

وبعدما يتم تقسيم جميع العمليات، والحسابات بين الدورات المختلفة يقوم المراجع بتقييم نظام الرقابة الداخلية لكل دورة على حدة، وعند الانتهاء من التقييم باستعمال طريقة الدورات يمكن للمراجع أن يكون فكرة عامة عن النظام، وإجراءاته.

ب_ طريقة وحدات النشاط: يتم في هذه الطريقة تجميع العمليات، والحسابات، والإجراءات المختلفة، والخاصة بمركز كل نشاط، أو وظيفة إدارية، أو قسم من أقسام المؤسسة مع بعضها البعض حيث تتخذ كأساس لتقييم نظم الرقابة الداخلية، وذلك مع مراعاة العلاقة بين هذه الأنشطة حيث هناك بعض المعلومات، والبيانات التي تتدفق من نشاط لآخر، أو من وظيفة لأخرى.

ومن المعروف أن الأنشطة، أو الوظائف الإدارية التي نجدها عادة في أغلب المؤسسات هي: المشتريات المخازن، الإنتاج، المبيعات، الشؤون الإدارية، الشؤون المالية، والشؤون العامة

وبعد عملية التقييم لوظائف المؤسسة، يقوم المراجع بعملية تقييم إجراءات الرقابة الداخلية بكل وحدة نشاط، ومن ثم اكتشاف أي مواطن الضعف فيها، وإبداء الرأي حيالها.

ج_ طريقة بنود القوائم المالية: بغرض إبداء رأيه حول نظام الرقابة الداخلية، قد يكون المراجع في بعض الأحيان، وخاصة في المؤسسات الصغيرة الحجم، بتقييم إجراءات الرقابة الداخلية الخاصة بكل بند من بنود المركز المالي، ونتائج الأعمال على حدة¹.

ثانياً: أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية.

هناك عدة أساليب، أو وسائل لتقييم نظام الرقابة الداخلية، ويمكن أن نشير إلى أهمها:

¹ عثمانى فواد ، "دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين جودة خدمة عمومية دراسة عينة من مصالح الاستعجالات بقطاع العمومي الاستشفائي في ولاية الجزائر" ،مرجع سبق ذكره ، ص 31

الفصل الأول الإطار النظري لتقييم نظام الرقابة الداخلية

1_ أسلوب الاستبيان: ويقصد بها التقصي بطريقة، أو بأخرى عن القواعد، والإجراءات المتبعة فعلا في تنفيذ العمليات، وذلك بوضع مجموعة من الأسئلة المحددة مقدما للعمليات المختلفة والحصول على إجابتها، وتقسيمها، لكن يعاب على هذا الأسلوب احتمال تحمل الخطأ في الإجابات.

2_ أسلوب تقييم الكفاءة، والفاعلية: ويشمل ذلك التقييم إجراءات مدى الالتزام، وكفاءة، وفاعلية الأنظمة القائمة التي نشير لها فيما يلي: أ_ إجراءات مدى الالتزام، والتي تعني التحقق من أن نظام الرقابة المقرر يتم تطبيقه بالمنظمات طبقا لتصميمه. ب_ التحقق من كفاءة النظام، وفاعليته " 1.

3_ أسلوب خرائط التتبع: "وهي الخريطة التي يتم فيها تحديد خطوط سير المستندات منذ بداية تسجيلها، حتى يتم حفظها، لذا فإذا قام المدقق بتتبع سير المستندات المحاسبية حسب دورة التدقيق فإنه من السهل أن يكتشف مواطن الأخطاء، أو التلاعب، أو الغش.

4_ أسلوب التقرير الوصفي: وهو التقرير الذي يعده المدقق أو أحد مساعديه، بحيث يبين في هذا التقرير الإجراءات المتكاملة للرقابة الداخلية في المنشأة، مثل شرح كامل عن الدورة المستندة، وعمليات التسجيل، والتبويب في الدفاتر المحاسبية، وتوزيع السلطات، وتحديد المسؤوليات، وطريقة تنفيذ العمل، ومن خلال هذا التقرير يستطيع المدقق الحكم على مراحل العمليات المالية " 2.

5_ أسلوب التقرير الكتابي: "في ظل هذه الطريقة يقوم المراجع بإعداد ملخص كتابي يحدد فيه بالتفصيل الإجراءات، والوسائل الواجب توافرها في النظام السليم للرقابة الداخلية بغية الاسترشاد به في تقييم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة موضوع المراجعة " 3.

المطلب الثالث: خطوات تقييم نظام الرقابة الداخلية.

"إن فحص وتقييم إجراءات نظام الرقابة الداخلية لأية مؤسسة يتضمن خمسة خطوات نستعرضها بإيجاز كما يلي:

1_ معرفة النظام وإجراءاته: يجب على المراجع أن يكون لديه المعرفة الكافية عن نظام الرقابة الداخلية " النظام المحاسبي، وأساليب الرقابة " الخاص بالوحدة محل المراجعة، ولا بد أن تسمح له هذه الأخيرة بالحصول على فهم جيد لمحيط معالجة المعلومات " 4.

¹ قاسم محمد عبد الله، "تقييم أنظمة الرقابة الداخلية في وحدات قطاع التعليم العالي دراسة تطبيقية في قسم رقابة وتدقيق داخلي"، جامعة قادسية، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة قادسية للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 14، عدد 4، 2011 ص 80

² سعود كايد، "تدقيق حسابات المملكة الأردنية الهاشمية"، الطبعة 1، 2012 ص 165

³ محمد تهايمي طواهر و مسعود صديقي "مراجعة وتدقيق الحسابات ايطار النظري و ممارسات تطبيقية"، مرجع سبق ذكره، ص 50

⁴ براهيم بلال، "تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في مؤسسات الاقتصادية، دراسة عينة من مراجعين داخليين" مذكرة ماجستير في علوم تسيير، تخصص محاسبة، بومرداس، 2015 ص 72

الفصل الأول الإطار النظري لتقييم نظام الرقابة الداخلية

" ويكون ذلك من خلال العمليات التالية:

- _ معرفة كل الوثائق، والمستندات الموجودة التي تصف النظام.
- _ القيام بمقابلات مع رؤساء المصالح المعنية.
- _ أخذ معرفة من ملفات المراجعين الذين سبقوه قدر الإمكان.
- _ تحليل، وتفسير دليل إجراءات الرقابة الداخلية إن كان موجودا، ودراسة الإجراءات المكتوبة للمؤسسة¹.

2_ " اختبارات الفهم: يحاول المراقب أثناء هذه المرحلة فهم النظام المتبع، وعليه أن يتأكد من أنه فهمه، وذلك عن طريق قيامه باختبارات الفهم، والتطابق أي يتأكد من أنه فهم كل، وأحسن تلخيصها بعد تتبعه للعمليات، فاختبارات التطابق تخص فحص العناصر المادية فالأهمية الكمية التي يجب على المراجع إعطاؤها لهذا الاختبار تنتج مباشرة من هدف هذه الاختبارات، فالعمل هذا يتمثل في التحقق من وجود هذه الإجراءات، وليس مدى كفايتها فمستوى اختبارات التطابق يتحدد حسب درجة التكرار المحقق².

3_ " التقييم الأولي لنظام الرقابة الداخلية : تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل في تقييم نظام الرقابة الداخلية، وبالاعتماد على المراحل السابقة يتمكن المراجع من إعطاء تقييم أولي للنظام، وذلك باستخراجه مبدئيا لنقاط القوة، ونقاط الضعف في النظام بحيث يستعمل المراجع قوائم الاستقصاء أو الاستبيان، والتي تعتبر الأكثر استعمالا لهذه العملية، فهناك نوعان لهذه القوائم: النوع الأول قوائم الاستقصاء المغلقة أين تكون الإجابة ب "نعم" أو "لا"، والنوع الثاني متمثل في قوائم استقصاء مفتوحة (الإجابة مفتوحة)، ولا تقتصر على الإجابة ب "نعم" أو "لا" فقط.

4_ اختبارات الاستمرارية: يتأكد المراجع من خلال هذا النوع من الاختبارات من أن نقاط القوة المتوصل إليها في التقييم الأولي للنظام، هي فعلا نقاط قوة، أي مطبقة في الواقع، وبصفة مستمرة ودائمة إن اختبارات الاستمرارية ذات أهمية قصوى مقارنة باختبارات الفهم، لأنها تسمح للمراجع أن يكون على يقين بأن الإجراءات التي راقبها مطبقة باستمرار، ولا تحمل خلا، وتعتبر هذه الاختبارات دليل اثبات على حسن السير خلال الدورة، وفي كل مكان³.

5_ " التقييم النهائي لنظام الرقابة الداخلية : بالاعتماد على اختبارات الاستمرارية السابقة الذكر يتمكن المراجع من اعداد التقييم النهائي للرقابة الداخلية، والوقوف على

¹ عثمانى فواد "دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين جودة خدمة عمومية دراسة عينة من مصالح الاستعجالات بقطاع العمومي الاستشفائي في ولاية جزائر"، مرجع سبق ذكره، ص 36،

² شوال يمينة، "دور مراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية دراسة حالة في مؤسسة ميناء مستغانم" مرجع سبق ذكره، ص 24

³ حاشا هاجر، "مراجعة حسابات ودورها في استمرارية المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة شركة (ذ.م.م) لدى مكتب محافظ حسابات"، مذكرة ماستر في علوم مالية ومحاسبة، تخصص تدقيق ومراقبة حسابات، مستغانم، 2019 ص 58

الفصل الأول الإطار النظري لتقييم نظام الرقابة الداخلية

ضعف النظام ،وسوء سيره عند اكتشاف سوء تطبيق ،أو عدم التطبيق لنقاط القوة ،هذا بالإضافة إلى نقاط الضعف التي توصل إليها عند التقييم الاولي لنظام الرقابة الداخلية ،وبالاعتماد على النتائج المتواصل إليها يقدم المراجع حوصلة في وثيقة شاملة يقدم اقتراحاته قصد تحسين الإجراءات تمثل وثيقة الحوصلة هذه في العادة تقريراً حول الرقابة الداخلية يقدمه المراجع إلى الإدارة ، كما تمثل أحد الجوانب الإيجابية لمهمته¹.

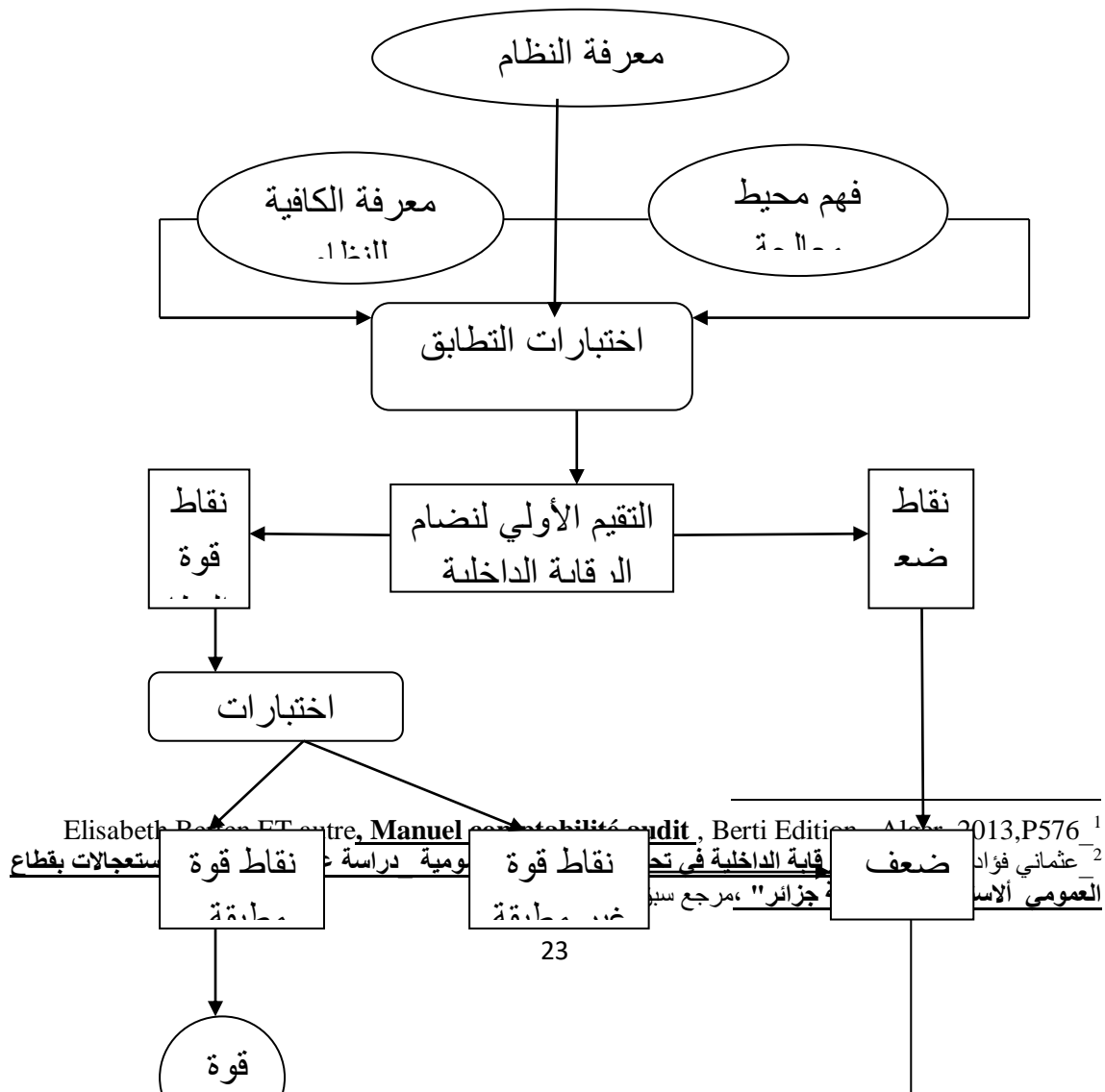
"وفي ضوء التقرير المذكور يقرر المراجع ما يلي:

_ تقديم التوصيات والاقتراحات لتعديل النظام، بما يتوافق مع كفاءة النظام، وإمكانية الاعتماد عليه.

_ مدى الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية ككل، أو أجزاء منه، ومدى فعاليته في تحقيق الدقة المحاسبية للبيانات، وما يترتب عليها من معلومات.

_ تحديد نطاق عملية المراجعة، وما على ذلك من تحديد أدلة المراجعة المطلوبة، ومدى امتداد الفحص لعمليات المؤسسة وفقاً للنتيجة التي يتوصل إليها من عملية التقييم يستطيع المراجع تحديد طبيعة أدلة المراجعة، ومدى العمق المطلوب في فحص تلك الأدلة².

الشكل رقم (1-3): خطوات تقييم نظام الرقابة الداخلية.



¹ Elisabeth Besson, FT Centre, Manuel de stabilité audit, Berti Editions, Albi, 2013, P576
² عثمانى فؤاد العمومي الأساس

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على ما سبق ذكره.

خلاصة الفصل الأول:

من خلال هذا الفصل، والذي كان بعنوان نظام الرقابة الداخلية، تم التوصل إلا أن مفهوم الرقابة الداخلية من حيث نشأته كان مرتبطا بمهنة المحاسبة ومع التطور الحاصل لحجم المؤسسات وعوامل اخرى اتسع مجال هذا النظام ليصبح سيرورة يتم من خلالها توصيل ضمانات معقولة، وليست مطلقة بخصوص: تحقيق الدقة في القوائم المالية.

- الالتزام بالقوانين، والأنظمة.

- المحافظة على أصول المؤسسة.

- مردودية لاستغلال هذه الأخيرة.

ومن خلال هذا الفصل أيضا تم اكتشاف الأقسام الثلاثة لنظام الرقابة الداخلية، كما تم اكتشاف اجراءات، ومقومات هذا النظام، وتم اكتشاف المكونات الخمسة له. حيث من خلال هذه المكونات تم تقييم وقياس مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية في أي المؤسسة، كما تم التوصل إلى أن نظام الرقابة الداخلية تخضع للتقييم من طرف المراجع بغرض تحديد نطاق المراجعة، ومدتها، وتحديد طبيعة الأدلة المطلوبة فيها، ومدى التعمق في فحص تلك الأدلة.

الشركة ENTREPRISE .

الفصل الثاني

الإطار النظري لتسيير المخزونات

المبحث 01: الإطار المفاهيمي للمخزونات.

المبحث 02: ماهية تسيير المخزونات.

المبحث 03: الرقابة على المخزونات.

الفصل الثاني الإطار النظري لتسيير المخزونات

الفصل الثاني: الإطار النظري لتسيير المخزونات.

يعتبر المخزون أحد العناصر الأساسية للأصول في العديد من المؤسسات، لما له من تأثير مباشر على الأداء المالي للمؤسسة، علما أن أيضا تسييره بشكل جيد، وصحيح، ومتابعتها متابعة دقيقة، ورقابة جيدة يخلق عدة تسهيلات للتنظيم في المؤسسة، مما يتطلب تقييم لنظام الرقابة الداخلية على حسابات المخزون، وعلى ضوء هذا قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث رئيسية تتمحور حول:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمخزون.

المبحث الثاني: ماهية تسيير المخزونات.

المبحث الثالث: الرقابة على المخزونات.

الفصل الثاني الإطار النظري لتسيير المخزونات

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمخزون.

يشمل المخزون على عدة عناصر تختلف عن بعضها البعض من ناحية الخصائص والصفات التي تبين نوع المخزون، ومن أجل هذا قمنا بتقسيم هذا المبحث إلى 3 مطالب حيث تناولنا في: المطلب الأول: تعريف المخزون، وأنواعه، أما المطلب الثاني: أهمية المخزون ووظائفه، وفيما يخص المطلب الثالث: جرد المخزون.

المطلب الأول: تعريف المخزون وأنواعه.

أولاً: تعريف المخزون.

هناك عدة تعاريف للمخزون تختلف باختلاف وجهة النظر أو الزاوية التي تظهر بها للمخزون ومنها:

تعريف 01: " عرف المخزون على أنه التجمع المادي لكافة الموجودات المتاحة لها منظمة الأعمال من مواد أو إجراء، ومعدات تشغيل، وأجزاء وسيطة أو نصف مصنعة أو السلع تامة البيع والتي تتصف بها المنظمة في المخازن"¹.

تعريف 02: "يعرف النظام المحاسبي المخزون على أنها كل ما تحتفظ به المؤسسة، ويكون موجه للبيع في إطار الاستغلال الجاري، ويكون قيد الإنجاز لكي يباع، أو ما يوافق مواد أولية أو لوازم سوف تستهلك خلال سيرورة الإنتاج أو تقديم الخدمات"².

التعريف 03: " يمثل المخزون الكمية (القيمة) من البضاعة المتاحة في اليد أو المتاحة للبيع خلال فترة معروفة، ويعتبر المخزون أصل يشتري أو يصنع (أو يجمع)، ويباع للعملاء من أجل الدخل"³.

تعريف 04: " يعرف المخزون وفق المادة 123 الفقرة 1 من (ق.م.م) تمثل المخزونات أصولاً:

- يمتلكها الكيان، وتكون موجهة للبيع في إطار الاستغلال العادي أو الجاري
- هي قيد الإنتاج بقصد مماثل
- هي مواد أولية أو لوازم موجهة للاستهلاك خلال عملية الإنتاج
- تكون المخزونات في إطار عملية تقديم خدمات، وهي كلفة الخدمات التي لم يقم الكيان باحتساب المنتجات المناسبة لها"⁴.

مما سبق يمكن القول أن المخزون يضم مجموع المواد، والمنتجات التي اشترتها المؤسسة، أو قامت بإنتاجها بهدف بيعها، أو استهلاكها في عملية الإنتاج، والاستغلال.

ثانياً: أصناف المخزون

¹ نظمية عبد العظيم خالدا و محمد كامل كردي "إدارة مشتريات ومخازن" دار النهضة العربية القاهرة، 2008، ص 159
² فداوي أمينة، "مطبوعة محاضرات في محاسبة المعقدة"، جيجل، 2017، ص 20
³ www.actcompany.net اطلع عليه يوم 17/2020/3/ 29 سا.
⁴ عبد الرحمان عقبة، "محاسبة العامة وفق للنظام مالي (مخطط محاسبي جديد)" دار النشر، جيطلي، برج بوعر برج، 2009، ص 46

الفصل الثاني الإطار النظري لتسيير المخزونات

يمكن "تصنيف المخزونات إلى عدة أصناف ولا يمكن تناولها إلى بعد معرفة الحقائق التالية:

- امكانية الجمع بين جميع أنواع التصنيف في نفس المؤسسة.
- لكل تصنيف غرض ولكل تصنيف هدف.

لا يعوض تصنيف أصناف آخر.

2_1: التصنيف على أساس نوع المخزون: يتم تصنيف المواد حسب هذا التصنيف إلى الأنواع التالية:

أ_ المواد الخام: هي تلك المواد التي لم يدخل عليها أية عمليات إنتاجية (تحويلية)، والتي تستخرج من المناجم والغابات والبحار، والمحيطات، كما يمكن القول أن المواد الخام هي مواد يقع عليها التحويل فتحول في الشكل والطبيعة الفيزيائية أو الكيميائية بالمؤسسات الإنتاجية.

ب_ المواد تحت التشغيل: وهي مواد في مصلحة الإنتاج حيث يتم تحويل المواد من مرحلة سابقة هي قيد الإنتاج بقصد مماثل تم فيها تغيير خصائص المادة، والطبيعة الفيزيائية إلى مرحلة لاحقة لإجراء عليها عمليات صناعية أخرى تغير في خصائصها، وتمثل المادة المحولة من مرحلة إلى أخرى هي تحت التشغيل.

ج_ المواد النصف مصنعة: هي المواد التي تعتبر منتجا غالبا المؤسسات أخرى، وتستخدم بعد إجراء العمليات الصناعية عليها في إنتاج منتجات أخرى مثل: الأعمدة الحديدية بالنسبة للورشة، وهي تباع وفقا لمواصفات محددة، او وفقا لمواصفات التي يعطيها مشتري معين

د_ الأجزاء والمكونات: نجد أصغر جزء حامل خصائصه هو الوحدة الأساسية في المكون كجزء أكبر بمعنى اخر أن الأجزاء هي وحدات جزئية أو أنظمة جزئية لها خصائصها، وبالتالي الجزء هو أحد مكونات جزء أكبر، ويقترن دور المؤسسة الصناعية على تجميعها دون صنعها لإنتاج منتجات نهائية، أما المؤسسات التجارية فهي تشتريها لإعادة بيعها مرة أخرى، أما مؤسسات خدمات يتم الاحتفاظ بالأجزاء، والمكونات لعمليات الاستبدال.

هـ_ مواد الإصلاح والصيانة ومهام التشغيل: وهي مواد تستخدم لتسهيل القيام بالعمليات الإنتاجية، ولكنها لا تصبح جزءا من المنتج النهائي حيث يتضمن هذا النوع من المخزون أنواع المعدات، والأدوات الميكانيكية التي تحتاجها المؤسسة لإجراء عمليات الإصلاح والصيانة الآلات، ووسائل النقل، والشحن.

و_ مواد التعبئة والتغليف: تحتاج معظم المؤسسات الصناعية، والتجارية إلى الاحتفاظ بمخزون من مواد التعبئة والتغليف فالعبوة قد تختلف عن الغلاف في مجال النشاط المؤدى من كل منهما، وكذلك تساهم مواد التعبئة والتغليف في تسهيل عمليات

الفصل الثاني الإطار النظري لتسيير المخزونات

المنافسة، لهذا نجد المؤسسات تعطيها اهتماما في عصرنا الحالي الذي يتميز بالمنافسة الشديدة¹

ي_المنتجات النهائية أو تامة الصنع مثل ما ذكرنا سابقا أن المواد الخام التي تعد هامة بالنسبة لمؤسسة لاحقة وسابقة، وقد تكون المنتجات النهائية موجهة للاستهلاك النهائي المباشر أو المعمر، ومهما كانت الحالة فالمنتجات النهائية تفرض وجود مخزون، ومستوى مخزون وعمليات التخزين، وعمليات تسيير المخزون مثلها مثل باقي أنواع المخزون.

ت_المخلقات والمواد غير الصالحة للاستعمال: توجد كثير من المؤسسات تخصص مخازن خاصة لاحتواء الفضلات الصناعية، والمنتجات المعينة ومواد التعبئة، والتغليف، والمعدات، والأثاث غير صالحة للاستعمال.

2-2: التصنيف على أساس الغرض من التخزين: يمكن التمييز بين نوعين من المخزون على أساس هذا التصنيف وهي:

أ_المخزون التشغيلي: الفكرة الأساسية التي يقوم عليها هذا النوع من التصنيف، هي أن تحدد المؤسسة الكميات التي تحتفظ بها على ضوء المتوسطات العامة لكل حجم الطلب (الاستخدام)، وفترة التوريد، وحتى هذا المعيار تشمل المواد المخزنة لتشغيل نظام الإنتاج في جميع مراحلها.

ب_مخزون الأمان: يتحكم في مستوى المخزون الكثير من المتغيرات أهمها: معدلات الاستهلاك، فترة الانتظار الفاصلة بين إرسال طلب، ووصول الكميات من المادة المطلوبة مدى الاعتماد على الموردين، وهذه المتغيرات غير ثابتة ومن الصعب التنبؤ بها، ويصعب تفسيرها، وخاصة متغيران الاستخدام، وفترة الانتظار، ونتيجة لهذه التغيرات قد تتعرض المؤسسة إلى مخاطر نفاذ المخزون، وبالتالي قد تفقد لمبيعاتها لهذا يجب الاحتفاظ بمخزون أمان.

اذن مخزون الأمان هو مخزون احتياطي لمواجهة العشوائية في الاستخدام، وفترة انتظار.

2_3: التصنيف على أساس طبيعة الطلب: يمكن التمييز بين نوعين من المخزون حسب طبيعة الطلب هما:

أ_الطلب المستقل: وهو الطلب على المنتجات النهائية للمؤسسات الأخرى العميلة، أي يأتي من خارج المؤسسة المنتجة، مثل الطلبات المثبتة من المنتجات النهائية، والمبيعات التقديرية على أساس التنبؤ، وبالتالي تكون كمية هذا الطلب غير معروفة بدقة، ومن ثم لابد من تقديرها بأسلوب أو أكثر من أساليب التوقع المتعارف عليها،

¹ كساب علي، "تسيير مخزون مقاربات مختلفة"، طبعة 2، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، جزائر، 2006، ص 170

الفصل الثاني الإطار النظري لتسيير المخزونات

ومن أمثلة هذه الانواع الطلب على السيارات، الطلب على الثلجات، الطلب على الألبسة.

ب_الطلب التابع: وهي الحاجات الداخلية من الأجزاء اللازمة لإنتاج المنتجات النهائية، أي يقصد به الطلب على بعض الأصناف التي يرتبط استخدامها بأصناف أخرى، وتجدر الإشارة إلى أن هناك بعض الاصناف يكون الطلب عليها مزدوجا (تابعا ومستقلا) في نفس الوقت.

2_4: التصنيف على أساس طبيعة المواد (درجة الخطورة) يفيد هذا التصنيف في تحليل أنواع المخزون من حيث الشكل، والطبيعة الفيزيائية، والكيميائية، والاقتصادية كما يركز على الشكل، ودرجة الخطورة، ويكشف بيئة التخزين (شروط السلامة)، وفق هذه الصيغة، ومن هذه الأنواع ما يلي: _ مواد قابلة للتلف. _ مواد قابلة للالتهاب.

- مواد قابلة للانفجار _ مواد قابلة للكسر.
- مواد مرتفعة الثمن فهي تشكل جزء كبير من رأس المال المستثمر.
- مواد معرضة لسرقة قيمتها.
- مواد راكدة أو كاسدة أو تعاني من النفاذ.
- مواد سامة كالنفايات السامة¹.

2_5: التصنيف حسب طرق المتداولة والنقل يفيد هذا التصنيف في تحليل أنواع المخزون بالنسبة إلى طرق المتداولة، والنقل الملائمة لسلامة المواد المنقولة، ومن بين هذه الأنواع:

- مواد سائلة كالحديد والحطب.
- مواد معبئة، كالمواد المعبئة في الحلويات.
- سوائل منقولة عبر الأنابيب.
- غازات منقولة عبر الأنابيب.
- غازات معبئة، ومنقولة.
- مواد معبئة في صهاريج كالإسمنت.
- مواد ثمينة تحتاج إلى حراسة كالذهب، والعملية.
- مواد تحتاج إلى حماية كالمواد المتفجرة.

2_6: التصنيف على أساس معدل (سرعة) دوران المخزون: يتم تصنيف المخزون وفق هذا التصنيف حسب سرعة دوران المادة المخزنة، وتكرار طلبها إلى ثلاث أنواع هي:

_ كساب علي، تسيير المخزونات مقاربات مختلفة مرجع نفسه، ص 172 و173

الفصل الثاني الإطار النظري لتسيير المخزونات

أ_ **الأصناف سريعة الحركة:** وهي أصناف رئيسية في الإنتاج وفقدانها يسبب انقطاع في الإنتاج يتم طلبها، و سحبها، و شرائها من المخازن سواء بالنسبة للمدخلات أو المخرجات بمعدلات متكررة لهذا فإن أي انقطاع في تدفق الإنتاج نتيجة نفاذ مخزون يسبب خسارة كبيرة، وخاصة بالنسبة لنفاذ المخزون من المدخلات، لأن نفاذ المخزون من المدخلات يؤدي إلى عجز هاجسي، وقد يتحول إلى عجز خارجي ثم يؤثر سلباً على صورة المؤسسة في أسواقها، بالرغم من أهمية هذا النوع من المخزونات إلا أنها في نفس الوقت تشكل خطراً على التدفق المادي، و المالي في بعض الأحيان، ومن هذا المنظور ينقسم هذا التصنيف إلى فرعين هما: مواد سريعة الحركة ونشيطة، و مواد سريعة الحركة وغير نشيطة.

_ **المواد سريعة الحركة ونشيطة:** هي مواد سريعة الحركة، ولكنها سريعة التلف في نفس الوقت، والتخزين بكميات كبيرة من هذه المواد يعرض المؤسسة إلى خسارة في حالة تلفها.

_ **المواد سريعة الحركة وغير نشيطة:** هي مواد سريعة الحركة ولكنها غير قابلة للتلف هذه المواد يمكن طلبها، وتخزينها بكميات كبيرة مادامت رئيسية في الإنتاج، ولا تكلف. **ب_ الأصناف العادية:** وهي الأصناف التي يكون معدل دوراتها عادياً أي روتينية الطلب، ولا تشكل خطراً على الإنتاج لأنها ضرورية، ولكن غير رئيسية إذن تعطي هذه الأصناف اهتماماً أقل من الأصناف سريعة الحركة.

ج_ الأصناف البطيئة الحركة: عند مراجعة المخازن في فترات دورية وجود المواد المجزئة فيزيائية، يقوم المشرفون على المخازن بتحديد الأصناف ذات الحركة البطيئة أو عديمة الحركة وتحديد أسباب هذا البطء، وإذا اكتشفت الرقابة على المخزون بعض هذه المواد خاصة القديمة أو تالفة أو المنتهية العمر الاستعمالي تقرر حذفها من سجلات المخازن، وقوائم المخزون.

2_7: التصنيف على أساس طريقة 20/80 والتصنيف حسب منحني باريتو: هذان التصنيفان يعالجان ظاهرة واحدة هي ظاهرة الأهمية النسبية في تدفق المادة المجزئة سواء كانت مدخل أو مخرج، ويتمثل الفرق بينهما في كون منحني ABC (التقسيم الثلاثي للمخزون) يصنف المواد إلى ثلاث فئات من حيث الأهمية النسبية " 20/ 80 **المطلب الثاني: أهمية المخزون، ووظائفه**
أولاً: أهمية المخزون.

"المخزونات أصول متكونة من سلع ملك للمؤسسة موجهة إما للبيع مستقبلي أو موجهة للاستعمال في الصنع من أجل بيعها.

_ كساب علي، تسيير المخزونات مقاربات مختلفة مرجع سبق ذكره، ص 178

الفصل الثاني الإطار النظري لتسيير المخزونات

وهنا تبرز أهمية المخزون بالنسبة للمؤسسات الانتاجية، والتجارية على حد سواء، حيث لا يمكن الاستغناء عنه بأي حال من الأحوال لأنه يلعب دور الجسد أو المعدل الذي يربط بين مختلف أقطاب دورة البضاعة من الانتاج إلى الاستهلاك حيث يستقبل المنتجات، ويدفعها في حينها إلى مستحقيها¹.

"وتكمن أهمية المخزون فيما يلي:

_المخزون يضيف أبعادا من المرونة في نشاط الشراء مما يسمح بتطبيق سياسات شرائية اقتصادية يتعذر تطبيقها إذا ما تم الشراء لمقابلة الاحتياجات الفورية مثل: خفض تكاليف النقل نتيجة لشحن المشتريات المحمولة على عربات كاملة.

_للمخزون تكاليفه، وأعباءه، ولكنه ضرورة لا غنى عنها في المشروعات الصناعية بسبب أهميته اقتصاديا ولتأمين ما يقابل الاحتياجات دوما.

_المخزون ضمان لتواجد المواد عند الطلب، والتأمين ضد أخطاء التقدير، وعقبات التنفيذ والتخطيط، والتنبؤ في تقدير المواد، وفي بيع السلع.

كما أننا نحتاج إلى المخزون نظرا لأنه يساعدنا مساعدة فعالة في تحقيق بعض الأمور الهامة التالية:

- الحصول على أفضل حجم اقتصادي لطبقة الشراء أو لعملية الإنتاج (الحجم الاقتصادي).

- مقابلة التقلبات غير المتوقعة في الشراء أو البيع أو الإنتاج (مخزون الامان).

- مقابلة التقلبات المتوقعة في الشراء أو البيع (مخزون التوقع).

كذلك تكمن أهمية المخزون في مزاياه العديدة، والتي نذكر منها ما يلي:

- ضمان استمرارية العملية الإنتاجية أي استمرار تدفق الإنتاج.

- تغطية الأخطار الناجمة عن عدم قدرة الموردين في بعض الحالات عن تلبية احتياجات المؤسسة في الوقت المناسب.

- التقليل من عدد طلبيات أي الشراء بكميات معتبرة للاستفادة من مختلف الامتيازات².

ثانيا: وظائف المخزون.

"يؤدي المخزون مجموعة من الوظائف من أهمها ما يلي:

- مواجهة الطلب المتوقع.

- تسوية احتياجات الانتاج وخرن المنتجات في أوقات الركود لمواجهة ارتفاع الطلب في مواسم الرخاء.

¹ ردون جمال "الأمثلة الاقتصادية في تسيير المخزون دراسة حالة الشركة الوطنية للزليج الخزفي بالرمشي" مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، تخصص بحوث العمليات وتسيير المؤسسة، 2009_2010، ص 3

² Catherine Maillet , Anne Le Mah , **Les normes Comptables international IAS/IFRS** , Bert Edition , Faucher , Paris , 2006,P(67-70)

الفصل الثاني الإطار النظري لتسيير المخزونات

- تعظيم فاعلية اجزاء نظام التوزيع الانتاجي. وذلك من خلال الاحتفاظ بالمخزون الاحتياطي buffer بين مراحل الانتاج المختلفة وذلك لتجنب أي خلل في النظام. وكذلك لتجنب أي عرقلة في ايصال المواد الاولية أو اية اسباب اخرى.
 - لحماية المنظمة من نفاذ المخزون.
 - للوقاية من ارتفاع الأسعار.
 - للاستفادة من حسم الكمية.
 - لتسهيل العمليات الإنتاجية، ويعمل كأنابيب التوصيل.
- ان الحقيقة المتمثلة بكون العمليات الإنتاجية تحتاج الى وقت معين يعني انه لا بد، وان يكون هنالك اجزاء شبه تامة اضافة الى خزن المواد الاولية، وشبه تامة الصنع، والمواد تامة الصنع في مواقع الانتاج وفي المخازن يقود الى ما يشبه خزين متدفق عبر نظام الانتاج، والتوزيع تماما كخط انابيب"¹.

¹ سليمان خالد عبيدات و مصطفى نجيب شويش، «إدارة المواد وشراء و تخزين» ، دار مسيرة للنشر وتوزيع وطباعة، الأردن، ص 188

الفصل الثاني الإطار النظري لتسيير المخزونات

المطلب الثالث: جرد المخزون.

"المخزون يمثل جزءا كبيرا من رأس المال العامل، ولذلك لابد من حمايته، و العناية به عن طريق مراجعة، و متابعة الأصناف المختلفة منه، وهذا ما يسمى بالجرد، و الذي لا يقتصر فقط على ما هو موجود بالمخزون، و إنما يتعداه إلى متابعة الأصناف المستديمة في أماكن استخدامها أو وجودها.

أولاً: مفهوم الجرد.

الجرد هو العملية التي يتم بمقتضاها مراجعة كميات، وقيم المخزون من الأنواع، والأصناف بطريقة منظمة بين فترة، وأخرى، أو بصورة مفاجئة، و يعتبر جرد المخازن من الفعاليات التنفيذية لإدارة لإمداد و المخازن، والتي يجب عليها أن تقوم بوضع إجراءات الجرد، و الإشراف عليه، و تحديد السجلات، و المستندات من البطاقات، و الكشف اللازمة لإتمام عملية الجرد بصورة صحيحة¹.

ثانياً: انواع جرد.

"هنالك أنواع للجرد، نوع يقوم على إثبات الموجودات عن طريق المعاينة الفعلية في أماكن تواجد الأصناف داخل المخازن، وهو ما يسمى بالجرد الفعلي أو الدوري، ونوع ثان يقتصر على المراقبة عن طريق السجلات، والدفاتر، و يطلق عليه اسم الجرد المحاسبي، ونوع الثالث يتم بدون ميعاد أو اخطار و يطلق عليه اسم الجرد المفاجئ.

1-الجرد الفعلي أو الدوري: يقوم هذا الجرد بعد تسجيل الأصناف من أماكن تواجدها، و تتميز هذه بالسهولة، و تتناسب مع المؤسسات المتوسطة والصغيرة لأنها تتم في اليوم الأخير من نهاية السنة، و من الأسباب الرئيسية للقيام بهذا الجرد اكتشاف الأخطاء، و عزلها، و تصحيحها، والتي تسبب أخطاء أخرى، وبالتالي تسبب أو تؤثر على القيام بالجرد الفعلي للمخزون.

شروط الجرد الفعلي أو الدوري:

- توقف عمليات الإدخال، و الصرف إلى، و من المخازن.
- شمول الجرد لكافة الأصناف داخل المخزن.
- عمل جرد على مستوى كل فروع المخزن في وقت واحد.
- جرد مخازن على أساس كمية الأصناف، و القيمة النقدية.
- تسجيل نتائج الجرد في الكشف لإعداد الحسابات الختامية في الميزانية العمومية لآخر السنة.

أما بالنسبة للمؤسسات الكبيرة فيوجد لهذا النوع من الجرد ثلاث عيوب مصاحبة و هي:

¹ محمود عبد الفتاح رضوان "الإدارة المتميزة للمخازن ومشتريات" «طبعة 1، مجموعة العربية للتدريب و النشر، القاهرة 2013، ص 193،

الفصل الثاني الإطار النظري لتسيير المخزونات

- قد تتطلب عملية الجرد عدة أيام، وأعداد إضافية من العمال مما يؤدي إلى نتائج غير سليمة في حالات الاستعجال.
 - يجب تسوية الفروق التي يكشف عنها الجرد بسرعة، وفي هذه الحالة لا توجد فرصة للقيام بالبحث عن اسباب هذا العجز.
 - قد تؤدي دراسة أسباب العجز، وتتبعه على تأخير إعداد الحسابات الختامية.
- 2-الجرد المحاسبي أو المستمر:**يقوم هذا الجرد على تسجيل الكميات الداخلة، والخارجة للمخزن مع تاريخ حدوث كل عملية في سجلات، والتي توضح الصادر، والوارد، والرصيد من كل مادة، ثم نقارن هذه الكميات مع ما تم عدّه، وحصره عن طريق الجرد الفعلي، ولهذا الجرد العديد من المميزات نذكر منها:
- لا حاجة لوقف العمليات في المخازن أو منع التعامل معها أثناء الجرد.
 - يمكن اتمام الجرد بعدد قليل من الأفراد ويكونون مستقلين عن المخازن.
 - يمكن الاستمرار في التقييد في الدفاتر عن الكميات الواردة، والصادرة دون أي تعطيل للعمل المحاسبي.
 - يمكن إثبات نتائج الجرد على نفس السجلات، وإذا ظهرت أي اختلافات يمكن البحث عنها، وتحديد أسبابها، وتعتبر هذه من أهم مميزات هذا النوع من الجرد على عكس الجرد الدوري حيث لا يكفي الوقت للتحري عن الاسباب.
 - يمكن اضافة أو اقتطاع الزيادة أو العجز في السجلات أولاً بأول بحيث تبقى متفقة دائماً مع الرصيد الداخلي، وتجنب مشاكل اجراءات التسويات اللازمة في نهاية السنة¹
- 3-الجرد المفاجئ:**"ويتم عمل هذا النوع من الجرد بشكل مفاجئ، وبدون أي علم مسبق، وهذا للتأكد من كمية الأصناف داخل المخزن وهذا سيفيد في:
- اكتشاف سرقات او تلاعب داخل المخزن.
 - التأكد من وضع المخزن، وصلاحيات الأصناف.
 - التأكد ان الوارد، و المتصرف من البضاعة يتم تسجيله اول بأول، و أن رصيد المخزن مطابق مع الرصيد الدفترى².
- ثالثاً: مقومات نجاح أعمال الجرد**
- "لنجاح أعمال الجرد يجب مراعاة النقاط التالية:
- أن يكون المسؤول عن عملية الجرد فرداً محدداً بالاسم.
 - تكون قوائم الجرد تحت اشراف، ومسؤولية القائم بالجرد ولا يسمح بعمل قوائم مزدوجة.

¹ مجدي عبد الله شرارة "الاتجاهات الحديثة في ادارة مشتريات ومخازن"، 2019، ص 176_ 177

² محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة المتميزة للمخازن ومشتريات مرجع سبق ذكره، ص 178

الفصل الثاني الإطار النظري لتسيير المخزونات

- توقيف كل عمليات المخزن العادية من استلام أو صرف لمجرد البدء في الجرد.
- لا بد أن يتضمن الجرد كل شيء داخل المخازن حتى الخردة أو البضاعة تحت الفحص توزيع رجال الجرد على أقسام المختلفة في المخازن، مع وضع علامة خاصة على كل وحدة تم قيدها في قوائم الجرد منعا للازدواج.
- ارجاع كل الوحدات التي خرجت على سبيل الإعارة سواء داخليا أو خارجيا قبل البدء في الجرد
- حصر بضاعة الغير لدى المؤسسة ووضعها جانبا.
- حصر البضاعة التي استلمت، ودخلت المخازن، ولم تقيد كالبضاعة تحت الفحص.
- توضيح طريقة الجرد ووحدة القياس هل هي الوزن أو التقدير أو بدون ذلك¹.

¹ VENCENT, Gestion de la production et des flux , ET économie , Finance , 2003, P32_

الفصل الثاني الإطار النظري لتسيير المخزونات

المبحث الثاني: ماهية تسيير المخزونات

تكتسي المخزونات داخل المؤسسة أهمية كبيرة خاصة مع تطور أساليب التسيير في الوقت الراهن الامر الذي يدفعنا إلى البحث، وابتكار طرق وأساليب لتقييمها، وتسييرها. وهذا ما سنعرفه في هذا المبحث والذي يتضمن ثلاثة مطالب: المطلب الأول تناول مفهوم تسيير المخزونات، وأهميته. أما المطلب الثاني تناول أهداف تسيير المخزونات. في حين خصص المطلب الثالث لطرق تسيير، أو تقييم المخزونات.

المطلب الأول: مفهوم، وأهداف تسيير المخزونات.

أولاً: مفهوم تسيير المخزونات.

يمكن تعريف تسيير المخزونات بأنها:

" تسيير المخزونات هو مجموع الأنشطة المرتبطة بتخطيط، ومراقبة الأصناف المخزنة ذاتها بما يكفل تحقيق مجموعة الأهداف التي تتبلور في ضمان استمرارية الإنتاج، والتوزيع بشكل يفي باحتياجات المؤسسة من المواد المختلفة، ويغطي طلبات العملاء بأكبر كفاءة، وفعالية ممكنة، وعدم الإسراف وإساءة استخدام الأموال المستثمرة في المواد. بالإضافة إلى هذا فإن هذا التعريف يشتمل على عنصرين أساسيين هما الكفاءة، والفعالية. **فالفعالية:** تعني جودة، أو درجة سلامة قرار الاستثمار في المخزون من حيث الاسناد العلمي، والتجربي، ومن حيث التوقعات المستقبلية للاحتياجات أما **الكفاءة** فتعني جودة الأداء، أو حسن تنفيذ القرار من حيث عناصر المواصفات، والكمية، والوقت، والتكلفة بما يضمن الوفاء بالاحتياجات، وتغطية الطلبات "1.

"يعرف تسيير المخزونات بأنه النشاط الذي يتم بمقتضاه استخدام الأساليب العلمية في تحديد كمية المواد الأولية، بضاعة نصف مصنعة، وكذلك البضاعة غير المصنعة، وما يضمن تلبية متطلبات وظروف التشغيل، وطلبات الزبائن بأقل التكاليف الممكنة.² "تسيير المخزون يعني الاحتفاظ، والمحافظة على المخزون، وتخطيط، وتنظيم، وتنفيذ، ورقابة إجراءات التخزين، وكذلك صرف المخزون حسب الكميات، والنوعيات المقررة للوحدات، والأقسام، والإدارات الطالبة لمواد هذا المخزون. ومن هذا التعريف نجد أنه يشمل عنصرين رئيسيين هما:

الاحتفاظ: وهي عملية التخزين نفسها بحيث يتم وضع، وترتيب المواد في المخازن من لحظة وصولها إلى المخازن، وحتى لحظة خروجها من المخازن.

المحافظة: وهي عملية تتضمن إجراءات التأكيد من سلامة المخزون، والعمل على إبقاء هذا المخزون صالحاً، ومطابقاً إلى حد كبير للحالة أو الطريقة التي تم استلامه بها، فيكون بعيداً عن التلف والحريق والسرقة.

1- محمد ابيدوي الحسن، "تخطيط الإنتاج ومراقبته" طبعة 02، دار المنهاج، عمان، الأردن، 2004، ص134.
2- كساب علي " تسيير المخزونات مقاربات مختلفة " مرجع سبق ذكره ص 55

الفصل الثاني الإطار النظري لتسيير المخزونات

ثانيا: أهداف تسيير المخزونات.

- " تسعى وظيفة تسيير المخزونات في المؤسسات المختلفة إلى المساهمة في التسيير الحسن لإنتاج السلع والخدمات، وكذلك إلى تحقيق الأهداف التالية.
- تساعد على تحقيق التوازن في تدفق المواد الأولية، والأجزاء المشتراة، والعدد، والمعدات، والمهمات الضرورية لمقابلة احتياجات التشغيل.
 - تقوم بتزويد مستلزمات الصيانة، وقطع الغيار، واللوازم الضرورية للمحافظة على الطاقة الإنتاجية وضمان استمرارية العمليات الإنتاجية.
 - تقوم باستقبال، وإصدار السلع الجاهزة حسب الطلب، حيث تستقبلها من الأقسام الإنتاجية بعد تصنيعها، وتصدرها إلى العملاء وفق طلباتهم.
 - تقوم باستقبال النفايات، وغيرها من مخلفات العمليات الإنتاجية كلما كان ذلك ضروريا.
 - الاستقبال الذي يشتمل على مراقبة المدخلات كما، ونوعا، وحتى الإرسالات إضافة إلى تصنيف المواد المستقبلية في الأماكن المخصصة لها بسبب تنظيم المخزون"¹.

المطلب الثاني: تقييم عناصر المخزون.

أولا: طرق تقييم المخزونات.

"إن وجود السلع داخل المؤسسة يستلزم تقييمها تقييما صحيحا خلال السنة المالية، وعند كل مرحلة من مراحل حركتها، ومنه يمكن التمييز بين مرحلتين من مراحل التقييم، وهي المدخلات (دخول السلع)، والمخرجات (خروج السلع).

- علي قاسي شهيناز "تسيير المخزونات في مؤسسة اقتصادية دراسة حالة على مستوى معمل تكرير السكر" مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، تخصص تسيير استراتيجي، 2019، ص23 و24.¹

الفصل الثاني الإطار النظري لتسيير المخزونات

01_ تقييم المدخلات:

يتم تقييم عناصر المخزونات في حالة دخولها إلى المؤسسة عند الشراء بالنسبة للبضائع، والمواد الأولية على أساس تكلفة الشراء، والتي تضم: سعر الشراء مضافا إليه كل المصاريف المتحملة لإيصال المخزون إلى المكان، وفي الحالة التي يوجد عليها (أي مصاريف النقل، والشحن، وحقوق الجمارك والرسوم غير القابلة للاسترجاع...).

أما بالنسبة للمنتجات فإن تكلفتها تشمل على مجموع التكاليف المباشرة (من مواد مستهلكة، وأجور...) وغير المباشرة المتحملة لإنتاجها، وهذا باستثناء تكاليف انخفاض النشاط عن مستواه العادي¹.

02-تقييم المخرجات:

"إن مشكلة تقييم أسعار المخرجات أكثر تعقيدا، وتركيبا مما هي عليه المدخلات، وذلك لأن في الجانب التطبيقي لا بد من أخذ بعين الاعتبار سعر مخزون أول مدة، وكذا مختلف أسعار الشراء للمدخلات، ومنه يمكن تحديد عدة طرق للتقييم لحل هذا المشكل هي:

FIFO_ طريقة الوارد أولا الصادر أولا :

تقوم هذه القاعدة على افتراض أن عناصر المخزون التي اشترت، أو أنجزت أولا يتم بيعها، أو استخدامها أولا، وبالتالي فالمخزون في نهاية الفترة يمثل أحدث المشتريات كما يمكن القول _ وفقا لمبدأ الجرد الدائم _ أن هذه الطريقة تستعمل أولا سلع الصنف، أو الفئة الواردة أولا (أي سلع الصنف القديم حتى استهلاكه نهائيا)، ويتم تسجيل المخرجات محاسبيا على أساس تكلفة شراء، أو إنتاج هذه الفئة من السلع.

LIFO_ طريقة الوارد أخيرا الصادر أولا :

تقوم هذه القاعدة على افتراض أن أحدث عناصر المخزون التي تم شراؤها، أو إنجازها يتم بيعها، أو استخدامها أولا، وبالتالي يمثل المخزون في نهاية الفترة جزءا من المشتريات القديمة، ويتم تسجيل محاسبيا مخرجات سلع الصنف القديم على أساس تكلفة الشراء (أو الإنتاج) للصنف الأخير².

¹ عبد الرحمن عطية "محاسبة عامة" مرجع سبق ذكره، ص 62
² مصطفى يوسف كافي وآخرون مبادئ المحاسبة المالية (الأصل العلمي والعملي) الجزء الثاني" الطبعة 01، مكتبة المجمع العربي، الأردن 2012، ص 285

الفصل الثاني الإطار النظري لتسيير المخزونات

ج_ طريقة متوسط التكلفة المرجحة : CUMP

"في ظل هذه الطريقة يتم تحديد متوسط التكلفة المرجحة للمخزونات المتشابهة الموجودة في بداية الفترة، وتلك التي تم انتاجها، أو شراؤها خلال الفترة، وذلك باحتساب المتوسط للفترة، ويتم استخراج متوسط التكلفة المرجحة بقسمة تكلفة البضاعة للبيع على عدد الوحدات المتاحة للبيع، وبعد ذلك يتم ضرب بعدد الوحدات المتبقية آخر فترة لاستخراج تكلفة مخزون آخر فترة، ويمكن التعبير عن ذلك كالتالي:

متوسط التكلفة المرجح = تكلفة البضاعة المتاحة للبيع / عدد الوحدات المتاحة للبيع.

تكلفة مخزون آخر فترة = متوسط التكلفة المرجحة × عدد وحدات المخزون المتبقية آخر فترة¹.

ثانيا: الهدف من تقييم المخزون.

"إن تقييم المخزون ينعكس مباشرة على كل من نتيجة الدورة، وكذا المركز المالي للمؤسسة، ولذلك فإن أهداف التقييم تتمثل فيما يلي:

_ محاولة المؤسسة إجراء مقابلة بين إيرادات الفترة، والتكاليف المرتبطة بها، وذلك بغرض التحديد السليم لنتيجة الدورة (ربح أو خسارة).

_ تقديم بيانات مفيدة عن حركة المخزون للمهتمين بالقوائم المالية للمؤسسة².

المطلب 03: تكاليف المخزون.

"إن المشكل الأساسي في تسيير المخزون هو التقليل من تكاليف التخزين حيث أن التكلفة السنوية لتسيير المخزونات هي مجموع التكاليف التالية:

- تكلفة شراء الوحدة.
- تكلفة إعداد الطلبية.
- تكلفة حيازة المخزون.
- تكلفة نفاذ المخزون.

1_ تكلفة شراء الوحدة: وهي تكلفة شراء، أو انتاج وحدة واحدة للتخزين، وهي تلك التكلفة التي تتعلق بطلب شراء المخزون، ونفقات سلامته، وتتضمن تكلفة الشراء كلف تثبيت الطلبيات، وإصدار أمر الشراء، والشحن، والفحص، والتأمين، والاستلام. ويتم حساب هذه التكلفة على أساس القيمة النقدية مقسوما على أمر الشراء الواحد.

¹ خيثر عبد السلام "تقييم ومعالجة المخزونات دراسة حالة مؤسسة تكرير البترول "أرزيو"، مذكرة ماستر، جامعة مستغانم 2017، ص20

² علي قاسي شاهيناز، مذكرة ماستر، مرجع سبق ذكره، ص37

الفصل الثاني الإطار النظري لتسيير المخزونات

2_ **تكلفة إعداد الطلبية:** وهي تكلفة إقرار الطلب من أجل شراء المواد من الموردين، وتتضمن أنشطة الشراء مثل: تحضير الشروط، ووثائق الطلب، وكتابة طلبات الشراء، وعمولة الوكلاء، وفحص الطلبات، وحفظ المستندات، وغيرها من الأمور اللازمة من أجل طلب الطلبية¹.

3_ **"تكلفة حيازة المخزون:** وهي مجموعة التكاليف التي تتغير بتغير مستوى المخزون، وحجمه، وتقسّم إلى الأنواع التالية:

أ_ **تكلفة رأس المال:** وتتمثل في تكلفة الفرصة البديلة للأموال المستثمرة في المخزون التي كان يمكن استثمارها في مجالات بديلة تحقق عائدا للمنظمة.

ب_ **تكلفة التخزين:** وهي التكاليف المرتبطة بتوفير أماكن مناسبة للتخزين وفقا للكميات من البضائع، ووفقا لطبيعة هذه البضائع أيضا.

ج_ **تكلفة مخاطر التخزين:** وهي التكاليف المرتبطة بالخسارة، والإهمال، والفساد، والتقادم، والتلف، والسرقة.

4_ **تكلفة النفاذ:** وهي التكاليف الناتجة عن الحالات التي يزيد فيها الطلب على الكمية المخزونة الفعلية في المستودعات، وتتضمن تكلفة فقدان فرصة البيع، وتكلفة فقدان الزبون، والغرامات التي قد تدفعها المنظمة بموجب الاخلال بالعقود المبرمة، ويعتمد مقدار هذه التكاليف على الوسيلة التي تستخدمها المنظمة في التعامل مع هذا النوع من التكاليف².

محمد ناصر وآخرون "إدارة العمليات" منشورات جامعة دمشق، دمشق، 2012، ص344
محمد ناصر وآخرون "إدارة العمليات" نفس المرجع السابق، ص345

الفصل الثاني الإطار النظري لتسيير المخزونات

المبحث الثالث: رقابة المخزونات.

تتضمن وظيفة التخزين الكثير من الوظائف، والأعمال الواجب إنجازها من أجل إحكام الرقابة على المخزون، وتحقيق الأهداف الموضوعية لذلك حيث تستخدم طرق تساعد على الرقابة الفعالة لهذه العناصر، وهذا ما سنعرفه في هذا المبحث، والذي يتضمن ثلاثة مطالب حيث تطرقنا في المطلب الأول إلى مفهوم رقابة المخزون، وأنواعه، وفي المطلب الثاني إلى مجالات، وطرق الرقابة على المخزون أما المطلب الثالث تناولنا فيه أثر الرقابة الداخلية على تسيير المخزون.

المطلب الأول: مفهوم، أهمية وأهداف الرقابة على المخزون.

أولاً: مفهوم رقابة المخزون.

"يمكن تعريف الرقابة على المخزون بأنها ذلك النشاط الذي يعني بمتابعة سير الأعمال المخزنية، والتأكد من أن ما يتم، أو ما تم في الواقع العملي مطابق لما هو مخطط له"¹

"يقصد بمراقبة المخزون ذلك النشاط الخاص بالتخطيط، والترتيب، والجدولة لكمية المواد، والخامات، والأجزاء، والمنتجات كاملة الصنع، ومختلف الاحتياجات اللازمة للعمليات الإنتاجية، أو لطلبات الزبائن، ومتابعتها حتى يمكن توفيرها بما يتفق، وظروف، وجداول التشغيل المخططة كما، ونوعاً، وزماناً"².

"الرقابة على المخزون هي مسؤولية، وتتمثل في الرقابة على عمليات التخزين مثل الاستلام، والصرف وتسجيل العمليات على بطاقات، وسجلات توضح رصيد المخزون في أي وقت مع تحديد القيمة كما تتضمن هذه المسؤولية حفظ جميع المستندات، والملفات المتعلقة بعمل وظيفة التخزين"³.

"نعني بالرقابة على المخزون الوسيلة التي يمكن من خلالها توفير احتياجات الوحدة الاقتصادية من المواد الأولية، والأجزاء، والمهمات بالكمية، والنوعية المحددة مقدماً في الزمان، والمكان المناسبين، وبأقل تكلفة ممكنة"⁴.

"تعريف نظام الرقابة على المخزون: هو مجموعة الإجراءات المتبعة في المخازن، والمتعلقة بالملاحظة والفحص، والتدقيق، والقياس لكافة العمليات التخزينية للتأكد من توفر المواد المطلوبة حسب ما هو مخطط لها، وضبط حركة المخزون حسب احتياجات المنشأة، والتحقق من سلامة المخزن، وكشف الأخطاء، والانحرافات قبل وقوعها من خلال خطط ومعايير محددة مسبقاً لقياس، وتصحيح الأداء في الخطط المستقبلية"⁵.

مجدي عبد الله شراره "الاتجاهات الحديثة في إدارة المشتريات والمخازن" مرجع سبق ذكره، ص 162
نظيمة عبد العظيم خالد، و محمد كامل الكردي "إدارة المشتريات والمخازن" مرجع سبق ذكره، ص 162
سليمان خالد عبيدات، ومصطفى نجيب شوايش "إدارة المواد الشراء والتخزين" مرجع سبق ذكره، ص 135
أكرم الطويل، إدارة المواد، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 223
خير عبد السلام، مذكرة ماستر، مرجع سبق ذكره، ص 34

الفصل الثاني الإطار النظري لتسيير المخزونات

ثانيا: مجالات الرقابة على المخزونات.

" تشمل الرقابة على المخزون المجالات التالية:

1. الرقابة على عناصر الإنتاج مثل المواد الأولية، والمواد الخام، وغيرها من المواد التي تدخل في إنتاج السلعة (السلع).
2. الرقابة على المواد المساعدة للإنتاج مثل الوقود، وقطع الغيار، والزيوت..... وغيرها.
3. الرقابة على المواد نصف مصنعة، وتشمل هذه المواد تلك التي يتم شراؤها من أجل إعادة تصنيعها، ومن ثم بيعها.
4. رقابة الأجزاء المصنعة، وهي تلك المواد التي تم شراؤها كاملة التصنيع دون وجود حاجة لإحداث أي تغيير عليها، وتخزينها لحين الحاجة لاستخدامها كإطارات السيارات، أو زجاجها¹.
5. رقابة الآلات، والأجهزة الرئيسية.
6. الرقابة على اللوازم الإدارية كأدوات الكتب، والقرطاسية.
7. الرقابة على السلع تامة الصنع.
8. الرقابة على كفاءة إدارة التخزين، وما يتعلق بها من أعمال " 2.

المطلب الثاني: وظائف الرقابة على المخزون، وأهميته.

أولا: وظائف الرقابة على المخزونات.

"يمكن إبراز أهم وظائف الرقابة على المخزونات فيما يلي:

- ضمان توفير الكميات المناسبة من المواد المطلوبة حسب الخطط الموضوعية، وتفادي النقص في هذه المواد وخاصة المواد سريعة الحركة.
- ضبط حركة المخزون، وتنظيم حركة دوران المواد، وتجديدها لتفادي الازدواجية في خزن المواد.
- التأكد من سلامة المواد المخزنة، ومن تطبيق إجراءات السلامة عليها.
- تخفيض تكاليف، ونفقات، ومصاريف التخزين إلى أقل ما يمكن.
- تخفيض قيمة الاستثمار في المواد بطيئة الحركة لتخفيض قيمة الاستثمار في المخزون إلى أقل ما يمكن.
- قياس، وتصحيح أداء العاملين في المخازن.
- ضبط استلام، وتسليم المواد في المواعيد المحددة لمنع تأخير العمليات الإنتاجية.
- جدولة، وفحص المواد للتأكد من أنها مطابقة للمواصفات، والكميات، والتقليل من خسائر التلف، والسرقة¹.

¹ سليمان خالد عبيدات، ومصطفى نجيب شاويش "إدارة المواد الشراء والتخزين"، مرجع سبق ذكره، ص 191

² أكرم الطويل، إدارة المواد، نفس المرجع السابق، ص 191.

الفصل الثاني الإطار النظري لتسيير المخزونات

ثانيا: أهمية الرقابة على المخزونات.

" إن الرقابة على المخزون هي الوسيلة التي يمكن من خلالها تحقيق الآتي:

أ_ عدم وصول أي مادة من المواد المخزونة على حالة النفاذ.

ب_ عدم تكديس كميات كبيرة من مخزون المواد، والسلع.

ج_ ألا تكرر الطلبات للكميات الصغيرة، وذات التكاليف العالية.

د_ محاولة جعل وصول الشحنات الجديدة في وقت نفاذ المخزون منها "2.

المطلب الثالث: دور نظام الرقابة الداخلية على تسيير المخزونات.

الرقابة الداخلية للمخزون تعتبر وظيفة إدارية تسعى للتخطيط للمخزون بهدف تنظيم حركته والمحافظة عليه، وضبط تدفق المواد من وإلى المخازن بالكمية المناسبة، والوقت المناسب دون نقص أو تأخير.

أولاً: وظائف الرقابة الداخلية على المخزون.

"إن الرقابة الداخلية على المخازن يجب أن تضمن مجموعة من الإجراءات الرقابية الهامة منها:

1. تحديد مسؤوليات موظفي المخازن تحديدا واضحا.
2. الفصل التام بين الاختصاصات المتعارضة فعلى سبيل المثال لا يجوز لأمين المستودع التدخل بالمشتريات، أو المبيعات.
3. تصميم مجموعة دفترية كاملة للمخازن تعكس حركة المواد.
4. وضع نظام مستندي سليم بكل تأمين مستند معتمد من شخص مسؤول يؤيد كل عملية ادخال، أو اخراج من، وإلى المخازن.
5. القيام بجرد مفاجئ لصنف من الأصناف الموضوعه من قبل لجنة مستقلة عن إدارة المخازن.
6. إجراء مقارنة دورية بين أرصدة الأصناف الموضحة في البطاقات، ومن الأرصدة التي تظهر في الحسابات "3.

ثانيا: فحص نظام الرقابة الداخلية، واختباراتها وفقا لدورة المخزون.

" يقوم مدقق الحسابات قبل الاختبارات الأساسية للعمليات بفحص، وتقييم نظام الرقابة لدورة المخزون، والمستودعات، وللتأكد من عملية التقييم لنظام الرقابة الداخلية يقوم المدقق بما يلي:

1. الحصول على وصف لنظام الرقابة الداخلية على المخزون سواء باستخدام قوائم استقصاء استبيان، أو خرائط تدفق، أو بعمل مذكرات وصف النظام الموجود.

¹ مجدي عبد الله شرارة، مرجع سبق ذكره، ص163.

² أكرم الطويل، مرجع سبق ذكره، ص223.

³ محمد رفيق علي الوادية " دور الرقابة الداخلية على المخزون السلي في المحافظة على المال العام" رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، 2016 ص 43.

الفصل الثاني الإطار النظري لتسيير المخزونات

2. فحص عينة من أوامر الشراء، وذلك كجزء من مدى تنفيذ نظام الرقابة الداخلية.
3. اختيار عينة من اشعارات مردودات المشتريات، ومراجعة سجلات قسم الشحن بشأن البضاعة المرتدة إلى الموردين "اختبار تنفيذ النظام"
4. اختبار نظام محاسبة التكاليف للتأكد من أن التكاليف المحملة على الأوامر، والمراحل قد تم تجميعها بدقة.
5. تقييم نظام الرقابة الداخلية الخاصة بالمخزون، وتحديد نقاط الضعف، أو القوة في النظام ثم تصميم برنامج المراجعة بما يتناسب مع تقييمه تقييم النظام المطبق.

بعد فحص الرقابة الداخلية يقوم المدقق باختبارات الرقابة بناء على ما تم وضعه من قبل الإدارة ويسعى للتحقق من فعالية التصميم، والتطبيق لهذه الإجراءات لتحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها¹.

ثالثاً: الأهداف التي يحققها نظام الرقابة الداخلية على تسيير المخزون.

1. " وجود التفويض المناسب لعمليات الشراء سواء بضاعة جاهزة، أو مواد خام، ومنع حدوث أي عملية بدون تفويض، واعتماد.
2. التأكيد بأن جميع العمليات المسجلة قد حدثت، وسجلت بالكامل، وبدقة، وحسب التوقيت الملائم، وتم ترحيلها، وتلخيصها بشكل صحيح.
3. البضاعة المستلمة هي وفق المواصفات المطلوبة، وتتم المحاسبة عليه بشكل سليم.
4. توفر نظام التكاليف للمحاسبة عن تكاليف المخزون.
5. وجود سياسة واضحة للمؤسسة حول تقييم المخزون، ومراقبة التالف، والمتقادم، وطريقة إعداد الطلب² "

¹ تامر مزيد رفاعه " أصول تدقيق الحسابات وتطبيقاته على دوائر العمليات في المنشأة " دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص194.

² محمد رفيق علي الوادية، " دور الرقابة الداخلية على المخزون السلعي في المحافظة على المال العام " مرجع سبق ذكره، ص45.

الفصل الثاني الإطار النظري لتسيير المخزونات

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال دراستنا لعملية تسيير المخزونات وقفنا عند جوانب هذا الموضوع المختلفة ظهر لنا جليا أن وجود المخزونات هو ظاهرة تكاد تكون حتمية في مختلف أنواع النشاط الاقتصادي، وتستعين به جميع المؤسسات، وبالتالي فتسيير المخزون منه النسيج القاعدي الذي خلاله تتم جميع النشاطات الخاصة بالمؤسسة، وتحقيق أهدافها الاقتصادية.

من خلال هذا الفصل أيضا تم اكتشاف أن عناصر دورة المخزون من أهم مكونات القوائم المالية التي تخضع لتقييم نظام الرقابة الداخلية من أجل التعرف على الأخطاء، والمخالفات المهمة التي تشكل تداخل في الوظائف، بالرغم من كافة المستندات الرقابية الخاصة بعناصر دورة المخزون، فإن كل ذلك لا يعتبر كافيا لتحقيق رقابة فعالة على عناصر المخزونات فمن جهة الإدارة، وبغض النظر عن الوسائل التي تتبعها المؤسسة في تسجيل، ومتابعة تدفق المخزونات، يجب إجراء جرد فعلي دوري لعناصر المخزون الموجود في المؤسسة.

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بمؤسسة المخازن العامة MAGMOS بمستغانم

المبحث 01 : التعريف بمؤسسة المخازن العامة بمستغانم.

المبحث 02 : واقع التخزين في مؤسسة المخازن العامة.

المبحث 03 تقييم نظام الرقابة الداخلية للمخزون بمؤسسة المخازن العامة.

مقدمة الفصل الثالث:

نظرا لما تطرقنا إليه في الجانب النظري، سنتطرق إلى دراسة ميدانية حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في تسيير المخزون. حيث قمنا باختيار مؤسسة المخازن العامة بمستغانم.

الفصل الثالث دراسة ميدانية بمؤسسة المخازن العامة بمستغانم

يعتبر المخزون بند من أهم بنود الميزانية في المؤسسة التجارية، والصناعية، وبالتالي يحتاج تقييمه وتسييره، ومتابعته بذل العناية الكافية من طرف القائمين على تسيير المؤسسة، تقوم المؤسسة بتصميم نظام الرقابة الداخلية الذي يتضمن مجموعة من عمليات المراقبة، وذلك لضمان حسن سير العمل بالمؤسسة. فنظام الرقابة الداخلية فعال يعتبر بمثابة الوقاية من احتمال الوقوع بالأخطاء و المخالفات التي تطرأ على عناصر المخزون ، و عليه تبدأ رقابة المخزون من خلال تحديد مواصفات المخزون ،كميته ،و تقييم داخلي لمساحة المخزون ،وطرق تقييم مخرجات حيث أن الرقابة على المخزون تهدف إلى تنظيم حركة المخزون ،و محافظة عليه ،كما أنها تعمل على الوقوف على مدى تطبيق خطط الموضوع ،و التحقق من اجراءات متبعة لمراحل دخولها ،و خروجها من المخازن ، من خلاله قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث :

المبحث الأول : التعريف بمؤسسة المخازن العامة بمستغانم .

المبحث الثاني: واقع التخزين في المؤسسة.

المبحث الثالث: تقييم نظام الرقابة الداخلية للمخزون.

الفصل الثالث دراسة ميدانية بمؤسسة المخازن العامة بمستغانم

المبحث الأول: التعريف بمؤسسة المخازن العامة بمستغانم

المطلب الأول: نشأة المؤسسة MAG MOS :

أولاً: التعريف بالشركة الوطنية للإنتاج الحيواني SGP PRODA:

شركة مساهمة وطنية اقتصادية للإنتاج الحيواني رأس مالها 1000000000.00 دج تتفرع منها عدة شركات منها: FRIGOMEDIT أي تأتي منها وحدة المخازن العامة بمستغانم MAGMOS معهد إنشاء شركة مساهمة قابضة ذات عقد عمومي اقتصادي للمواد الغذائية المتنوعة، والزراعية للإنتاج الحيواني تحت إشراف وزارة الفلاحة، والتنمية الريفية تدير مجموعة من 6 مجموعات صناعية تحت سيطرتهم مع 33 شركات تابعة لمجال الثروة الحيوانية للدواجن، والتخزين.

ثانياً: التعريف بمؤسسة المخازن العامة لمستغانم MAGMOS:

في عام 1985 تم إنشاء المؤسسة الوطنية للتبريد بمستغانم التي تعمل على شراء، وبيع، وتخزين كل المواد الغذائية سواء كانت فلاحية أو تجارية أو مستوردة.

وشهد عقد رقم 55-97/15 فبراير 1997 تم إنشاء EPE EURL MAGMOS المؤسسة الجديدة للمخازن العامة لمستغانم التي تعمل على تخزين، وإيداع كل المواد الغذائية، وشراء، وبيع المواد الموجهة للاستهلاك بعد دراسة وطنية للسيد علي رزاق بارا كاتب العدل ببنر مراد رايس التابعة لشركة GROUP AGRO FROID التي تداولت الأب FRIGO M2DIT، وبواسطة العقد رقم 102 / OS في 2010/03/17 في مختلف الصناعات الغذائية من شركة المساهمة القابضة ذات عقد عمومي اقتصادي للمواد الغذائية المتنوعة، والزراعية للإنتاج الحيواني SGP ORODA التي وضعت برامج المنح الصغيرة.

ثالثاً: الشكل القانوني لوحدة المخازن العامة MAGMOS الوطنية الملكية الفردية

ذات المسؤولية المحدودة برأس مال يقدر بـ 1000 0000 دج

المخازن العامة بمستغانم تتألف من المستودعات التالية:

1- وحدة مستغانم بسعة 30000 م تحتوي على:

▪ 14 غرفة التبريد

▪ 1 غرفة التجميد TUNNEL DE CONGELATION

▪ ورشة التقطيع، والتعبئة، والتغليف إضافة إلى ملاحق أخرى للتخزين إضافة

إلى وحدة عين تادلس بسعة 2000 م

2- وحدة تيارت بسعة 2000 م تحتوي على:

▪ 08 غرف التبريد.

▪ ورشة التقطيع، والتعبئة، والتغليف

▪ 04 غرف للتخزين

3- وحدة شلف بسعة 2700 م تحتوي على:

الفصل الثالث دراسة ميدانية بمؤسسة المخازن العامة بمستغانم

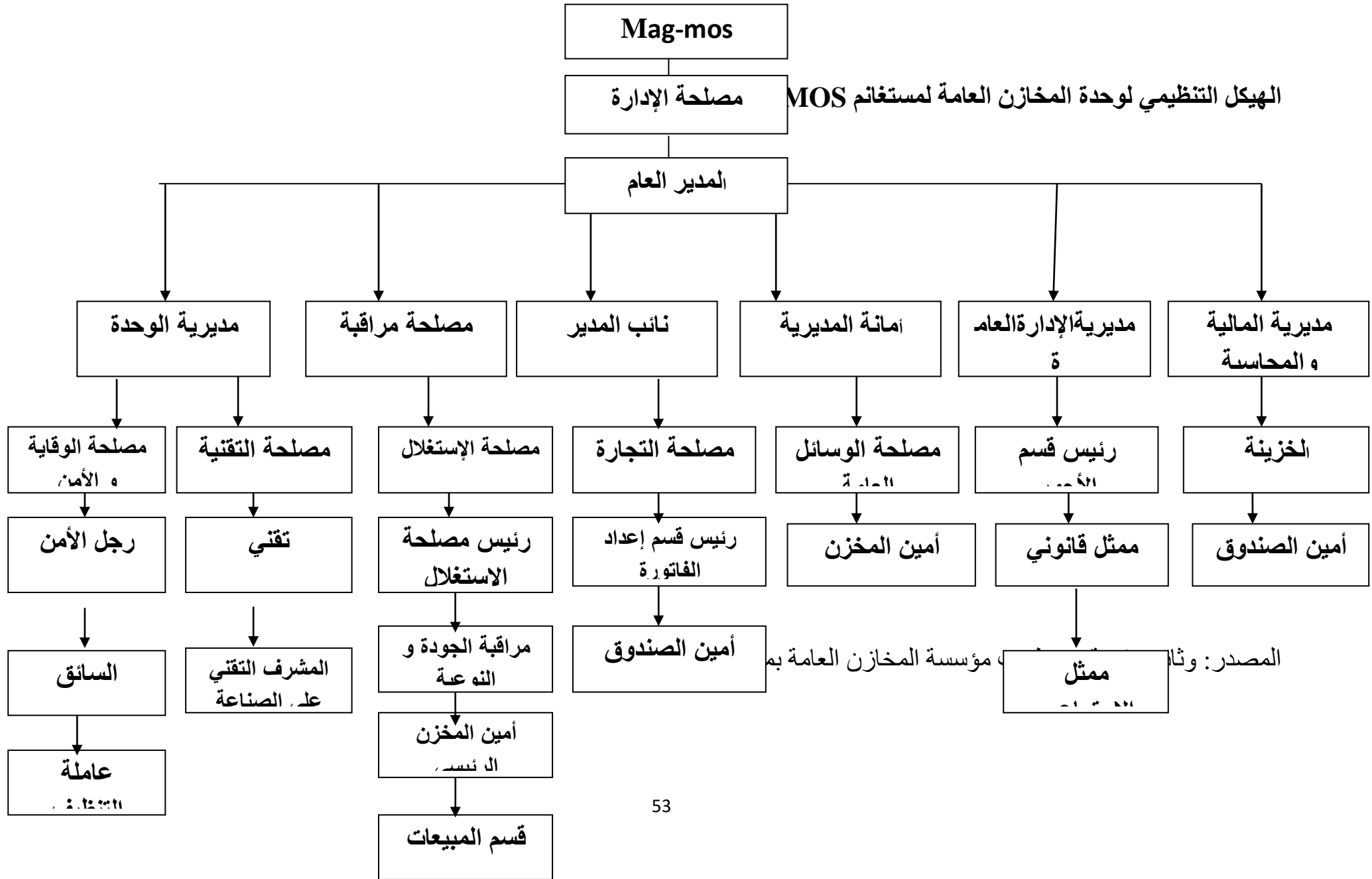
- 05 غرف التبريد
- مخزن بسعة 1600 م
- يتم التبريد بدرجات مختلفة من الموجب أي من 0 إلى 4 درجات مئوية إلى السالب وصولا إلى 18 درجة مئوية، والجدول التالي يوضح المؤسسة باختصار.

الجدول رقم (1-3): لمحة عن المؤسسة

التسمية	Les Magasins Généraux De Mostaganem مؤسسة المخازن العامة MAGMOS
الصيغة القانونية	شركة الأسهم
رأس الإجمالي	مليون دينار جزائري
عدد العمال	20 عامل
المقر الاجتماعي	المنطقة الصناعية بولاية مستغانم

المصدر: الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة المخازن العامة.
من الملاحظ أن هذه المؤسسة صغيرة نوعا ما، وهذا لكون عدد عمالها ورأس مالها صغيرين، وهذا راجع لتباطؤ نشاطها في الآونة الأخيرة.
المطلب الثاني: المصالح المتواجدة بمؤسسة المخازن العامة

الفصل الثالث دراسة ميدانية بمؤسسة المخازن العامة لمستغانم



الفصل الثالث دراسة ميدانية بمؤسسة المخازن العامة بمستغانم

تحليل الهيكل التنظيمي لوحدة المخازن العامة لمستغانم: تضم عملية استغلال بهذه المؤسسة من أهمها:

* **مصلحة الاستغلال:** التي تقوم باستغلال الطاقات المادية، والبشرية، والتي تقوم بضبط دخول، وخروج كل سلع، وبضائع داخل الفرق الخاصة بالتبريد تحتوي على أمين المخزن، مسيرين المخزن، والمسؤول الاستغلال الخاص باليد العاملة، وكل المعدات التي تساهم في عملية الاستغلال.

* **المصلحة التجارية:** وهي بدورها تقوم بضبط الكميات المشتراة عند دخولها للمخازن بيع، وشراء المنتجات اللحوم البيضاء، والحمراء والأسماك والخضار، والمواد الغذائية عامة كما تقوم بضبط كل المخرجات من السلع، والبضائع الموجهة للتسويق المبيعات كما نستقبل المصلحة كل الفواتير الخاصة المشتريات كما تقوم بتحرير كل الفواتير الخاصة (بالمبيعات)

إضافة إلى عمل أمين الصندوق الذي يقوم بحاسبة نقاط البيع، ويقوم بإيصال المبلغ لحساب الشركة ثم إلى المصلحة المحاسبة إضافة إلى مسؤولية المراقبة

* **المصلحة التقنية:** وهي خاصة بالمؤسسة التي تقوم بتبريد، والتحكم في درجات الحرارة، ومستوى التبريد داخل الفرق عن طريق تجهيزات، والمعدات، والآلات إضافة إلى تعديل درجات التبريد السالبة، والموجبة لفرق التبريد.

مصلحة مراقبة النوعية: هي مصلحة مختصة بمراقبة، وجودة كل المواد الغذائية، ومدى صلاحيتها، والإشراف على تخزينها، ودخولها، وخروجها من المؤسسة عن طريق الكشف، وملاءمتها بالاستهلاك عبر مدة تخزينها بالمؤسسة

* **مصلحة الموارد البشرية (مستخدمين):** لكل مؤسسة مصلحة خاصة بتسيير كل موارد البشرية من تكوين ملف إلى توظيف عمال، ومستخدمين في جميع مصالح المؤسسة، وتهتم بضبط كل الأجور الشهرية للعمال، واشتراكها مع الضمان الاجتماعي، وتحديد كل الواجبات، وحقوق العمال مما تشرف على كل القرارات المتخذة من طرف مسير المؤسسة.

* **مصلحة الوسائل العامة:** تعمل هذه المصلحة على تسيير، ودراسة كل المستلزمات الخاصة بالمؤسسة سواء كانت مواد أو لوازم، وصيانة التجهيزات كما تقوم بالعمل مباشرة مع مصلحة المحاسبة، وذلك لسد جميع حاجات المؤسسة من المواد، وتتعامل كذلك عن طريق الفاتورة، والإيصالات، وغيرها مع المصلحة المالية لإيضاح طرق المعاملة القانونية، ومبنية من قبل المدير العام.

مصلحة المالية والمحاسبة: تقوم بتحديد، وضبط كل عمليات المسجلة، والقرارات المتخذة من طرف المسير على مستوى كل المصالح كما تقوم بحاسبة المصلحة التجارية، والإدارية، وتسجيلها محاسبا عن طريق الدفاتر المحاسبة، والفاتورة، وغيرها.

الفصل الثالث دراسة ميدانية بمؤسسة المخازن العامة بمستغانم

- تقوم بوضع ميزانية الافتتاحية، تسجيل حسابات من مختلف الأصناف حسابات الجرد - ميزانية الختامية - جدول حسابات النتائج - النتيجة الصافية كما تقوم بتقسيم الأموال عن طريق المداخل الخاصة بالزبائن وكل إيرادات المالية للمؤسسة كما تقوم بمحاسبة كل المدفوعات سواء كانت تسديد فاتورة دخل أجور العمال بتحويل الأموال عن طريق الصندوق أو الحسابات البنكية كما يشترط تقديم محضر شهري خاص للصندوق، وتقديم كل الجداول التقاربية مع البنوك بصفة شهرية.

مصلحة الأمن والوقاية: كما لكل مؤسسة مصلحة تعمل على أمنها، واستقرارها، ووقايتها من جميع المخاطر المحيطة بها كما تعمل على سلامة، وأمن كل الموظفين، والعمال داخل المؤسسة بصفة دائمة مع اليقظة في كل فترة عملها كما يقوم رئيس المصلحة بتقديم القوائم الخاصة بالحراسة، والأمن كلما اقتضى الأمر ذلك.

ملاحظة: مدير المؤسسة هو المدقق، وهو الذي يقوم بعملية الرقابة الداخلية لمؤسسة المخازن العامة بمستغانم.

المطلب الثالث: أنواع المخزونات المتواجدة بمؤسسة

تعتمد مؤسسة **magmos** على 4 مخزونات رئيسية، وهي مخزون المواد الأولية، ومخزون قطع الغيار ومستلزمات المكتب، ومخزون منتجات تامة الصنع، ومخزون منتجات نصف المصنع.

الفصل الثالث دراسة ميدانية بمؤسسة المخازن العامة بمستغانم

الجدول رقم (2-3): أنواع المخزونات المتواجدة بمؤسسة المخازن العامة.

أنواع المخزونات	رقم حساب
تموينات ورشة الصيانة	3822100
مواد غذائية	300005
مخزون البيض قابل الاستهلاك	300010
مخزون الجلبان	300006
مخزون دجاج	300020
مخزون كبد الدجاج	300025
مخزون السمك المجمدة	300030
مخزون لحوم مجمدة	300040
مخزون لحوم البقر مجمدة	300060
مخزون لحوم البقر طازجة	300065
مخزون لحوم الأغنام مجمدة	300070
مخزون بطاطا	300081
مخزون البصل	300090
مخزون مواد الغذائية	300602
مخزون مواد الحليب	300603

المصدر: مقدمة من طرف مؤسسة المخازن العامة بمستغانم MAGMOS

الفصل الثالث دراسة ميدانية بمؤسسة المخازن العامة بمستغانم

المبحث الثاني: تسيير المخزونات في مؤسسة المخازن العامة بمستغانم
MAGMOS

المطلب الأول: واقع التخزين في مؤسسة MAGMOS

أولاً: إجراءات، ومراحل التخزين في المؤسسة

تتبع مؤسسة MAGMOS عدة إجراءات، وخطوات محكمة لضبط مخزوناتها سواء على مستوى:

• فرع المواد الأولية

• فرع المنتجات تامة الصنع

• فرع قطع الغيار ومستلزمات المكتب

أ : فرع المواد الأولية : قبل أن تتم عملية التخزين تبدأ عملية شراء المادة الأولية ، وفي أي عملية شراء المادة الأولية يجب أن يكون مستودع بطلب التموين للورشة الإنتاجية التي طلبت المواد اللازمة لإنتاج المنتجات المطلوبة ، و إدارة المبيعات تطلب منتج معين لتلبية رغبة الزبون فيرسل وصل طلب تموين الى أمين المخزن وبدوره يقوم بالتحقيق من وجود المواد المطلوبة في الورشة ، عدد وجود المادة المطلوبة يقوم بإرسالها إلى ورشة الإنتاج ، أما إذا كانت غير متوفرة يقوم بإرسال لطبية إلى مدير الوحدة ، وهذا الأخير يطلب من مسؤول إدارة المشتريات بشراء المادة اللازمة في وصل طلب شراء فيقوم هذا الأخير بالإجراء التالي :

➤ يبحث مسؤول المشتريات على مورد المناسب في لائحة الموردين للمؤسسة، وبعد دراسة عروضهم وغالباً ما تكون هذه الدراسة على جودة، ونوعية المادة، سعر المادة، اجل استلامها، طريقة الدفع كيفية الاستلام، خبرة وسمعة الموردين في السوق، وحسب هذا يتم اختيار المورد المناسب.

➤ **مرحلة طلب المواد، والاستلام:** عند اتمام عملية اختيار المورد المناسب الذي تم قبول عرضه لتموين المؤسسة، يقوم مسؤول المشتريات بإعداد وصل طلب شراء المادة الأولية مبين فيها نوعية، والكمية، والسعر المصادق عليه من طرف مسؤول المشتريات ثم يرسله إلى المورد. بعدها تتم عملية استلام المواد بالشروط المتفق عليها بين المورد والمؤسسة. فتدخل السلعة المخزن بعد عملية الرقابة التي يقوم بها مسؤول خاص بالرقابة الذي بدوره يتفقد جودة السلعة مع وصل الطلب الذي بحوزته، ووصل التسليم الذي يسلمه له صاحب الشاحنة المرسلة من طرف المورد.

➤ **مرحلة التسجيل، والرقابة:** بعد أن يتم أمين المخزن كل الخطوات المذكورة سابقاً، يسجل العملية في الحاسوب عن طريق برنامج تسيير مخزونات، ثم يحرر وصل استلام المواد في 3 نسخ نسخة لمديرية التموين، ونسخة لمديرية المحاسبة، ونسخة لمديرية المراقبة، والتسيير.

الفصل الثالث دراسة ميدانية بمؤسسة المخازن العامة بمستغانم

➤ **تموين الورشة:** عند دخول المادة الأولية للمخزون، تتم عملية تموين الورشة احتياجاتها لاستخدامها في انتاج المنتجات التامة الصنع المطلوبة من عند ادارة لتلبية رغبات الزبائن.

ب: فرع مخزون منتجات تامة الصنع: للمؤسسة مخزون رئيسي للمنتجات تامة الصنع تحتوي على عدة ورشات منها: ورشة التقطيع، ورشة التبريد، ورشة انتاج المصنع كما أن لديها منتجات لا تستحق التبريد مثل: البطاطا، وتتم حركة منتجات تامة الصنع كما يلي:

● **طلب منتجات:** تتم الطلبات من الزبائن موجهة للمصلحة التجارية قصد تموينهم بمنتجات في أجل معين عن طريق وصل الطلب، فتترجم المصلحة التجارية رغبات الزبائن إلى رئيس ورشة عندئذ يقوم بتهيئة المواد الاولية اللازمة للإنتاج، ويتم فحص الآلات الإنتاجية لمباشرة الانتاج الذي يستحق مدة من الزمن.

● **تحويل المنتجات:** عند الانتهاء من الانتاج تحول المنتجات لورشة التبريد، وتكون عن طريق وصل التحويل مصادق عليه من طرف رئيس الورشة ليقوم بإخطار المصلحة بوجود منتجات تامة الصنع أو نصف مصنعة.

● **التسجيل، والإرسال:** بعد تسجيل كل عملية في السجلات، تقوم إدارة الورشة بإرسال وصل الطلب مرفق بوصل الإنتاج، ووصل تمويل المخزون لمديرية المحاسبة، لتقوم بتسجيل العمليات المحاسبية عن طريق مستندات في يومية المخزون.

ج: فرع قطاع الغيار ومستلزمات المكتب:

عملية شراء قطع الغيار كشراء المواد الأولية، يجب أن تمر عبر مراحل لتضمن النزاهة، وتسهل الرقابة في كل عملية.

تكمن أهمية هذا المخزون في ضمان لعمال الآلات الإنتاجية، والشاحنات المكلفة بالتوزيع حتى لا تخسر المؤسسة أموال طائلة، ومخزون قطع الغيار هو تحت إشراف مديرية الصيانة حيث أنه مرتبط عمليا بمصلحتين:

➤ **مصلحة الإنتاج:** مرتبط مخزون قطع غيار بهذه المصلحة في حالة وجود اعطاب بآلات، والتركيبات الصناعية الموجودة داخل الورشة الإنتاج فيزودها بالقطع اللازمة. فعند حدوث عطب يخطر مهندس الصيانة رئيس الورشة بوجود عطب من أجل ايقاف العملية الإنتاجية.

➤ **مصلحة الوسائل العامة:** هذه المصلحة مسؤولة عن وسائل ومعدات نقل المؤسسة، شاحنات التوزيع، وسيارات المؤسسة. فعند أي عمل يقوم مسؤول المصلحة بإرسال وصل طلب لوازم أمين مخزن قطع غيار فيحول له هذا الأخير قطع مرفقة بوصل طلب اللوازم مصادق عليها ويرسلها لمديرية

الفصل الثالث دراسة ميدانية بمؤسسة المخازن العامة بمستغانم

المحاسبة لمعالجتها محاسبيا ويدونها مسؤول الوسائل العامة، مع تحرير تقرير مفصل للمدير العام.

ثانيا: إجراءات التخزين المستعملة في المؤسسة

من بين الإجراءات التخزين أكثر تداولاً في المؤسسة ما يلي:

➤ **طلب التموين:** يحرر من طرف أمين المخزن لطلب نوع معين من السلع تسجل فيه الكمية المطلوبة رمز المادة، اسم المادة، ويوقع عليه من طرف مسؤول المخزن.

➤ **وصل الاستلام:** وهي وثيقة تؤكد دخول جديد إلى المخزن، ويسجل فيه كل البيانات الخاصة بالاستلام، والمتمثلة في بيان السلعة، الكمية، سعر وحدوي، اسم مورد، وتاريخ الفاتورة، تاريخ الاستلام، وفي الاسفل تأشيرة رئيس أو أمين مخزن.

➤ **وصل دخول:** هذا السند يحرره أمين المخزن بعد استقباله للمادة الأولية، وذلك لكي يتم تخزينها.

➤ **وصل خروج:** يعتمد كل ما يخص بضاعة موضوعة للخروج من المخزن تدون فيه المعلومات التالية: لمن حرر هذا وصل، رمز المادة المخرجة بيانها، كميتها، سعر وحدوي، تأشيرة واسم المستلم، تاريخ الاستلام ولا يستطيع رئيس المخزن تسليم أي مادة أولية أو مادة مخزنة بدون أن يحرر سند الخروج.

➤ **وصل الإرجاع:** تقيد في هذا الوصل المواد التي خرجت من المخزن، ولوحظ أنها زائدة عن الكمية المطلوبة، أو لا تتطابق مع الطلب أو المعلومات المتضمنة لها، وهي: التاريخ، رمز، رقم وصل خروج الكمية الخارجة، الكمية الداخلة، سعر وحدوي والقيمة العادلة أو المرجحة.

➤ **الفاتورة: factor** هي عبارة عن وثيقة يبعثها المورد للمؤسسة تتضمن كل التفاصيل المتعلقة بالمواد المرسله من أسعار، شروط التسليم، الكمية، المبلغ الصافي بالأرقام، والحروف كما تحتوي على اسم وعنوان المورد.

➤ **بطاقة الجرد:** يتم فيها جرد المخزونات، وهي البطاقة التي توضع مع كل صنف من البضاعة، وبها المعلومات التالية: المخزن، الجناح، التعيين، المرجع أو الرمز.

➤ **بطاقة المخزن:** هي وثيقة تتبع الخطوات المواد، والبضائع حيث تحتوي على المعلومات التالية: رمز المادة، التسمية، الكمية المخرجة، والكمية المتبقية مع تاريخ دخولها، وخروجها، السعر وحدوي.

➤ **بطاقة التسجيل:** هي وثيقة يحررها المحاسب العام للمؤسسة تحتوي على كل المعلومات الخاصة بعملية الشراء، وكيفية التسديد، والقيمة الإجمالية للشراء.

المطلب الثاني: مهام مسيرين في المؤسسة

الفصل الثالث دراسة ميدانية بمؤسسة المخازن العامة بمستغانم

تكمن بعض مهام مسيرين في إدارة مخزونات لمؤسسة مخازن العامة بمستغانم، والتي يوضحها الجدول الموالي:

الفصل الثالث دراسة ميدانية بمؤسسة المخازن العامة بمستغانم

الجدول رقم (3-3): مهام المسيرين في مؤسسة المخازن العامة.

مسؤول	مهامه
رئيس المخازن	<ul style="list-style-type: none"> - مسؤول الأول، وأخير عن جميع المخزونات في المؤسسة. - وضع خطط العمل، وينظم سيره. - يتأكد من سلامة تطبيق العمليات الخاصة بالمخازن.
أمين المخزن	<ul style="list-style-type: none"> - مسؤول عن مخزون رئيسي للمواد الأولية. - استلام مواد الأولية، وإعداد وصل الاستلام. - استلام احتياجات ورشة الإنتاجية. - تحويل المواد إلى الورشة. - مراقبة أوامر شراء مع كمية المستلمة. - اعداد البيانات، ومعلومات التي تطلب منه بخصوص المخزن. - تنظيم وضع الأصناف المختلفة في أماكنها مع اعداد بطاقة المخزون الخاصة بكل صنف يتم تخزينه.
مسير المخزن	<ul style="list-style-type: none"> - يقوم بضبط مذكرة التخزين دخول وخروج المخزون.
رئيس مصلحة التجارية	<ul style="list-style-type: none"> - اعداد احتياجات الزبائن، والفاتورة. - مسؤول عن مخزون المنتجات التامة.
مسؤول المشتريات	<ul style="list-style-type: none"> - استلام طلبات الشراء. - اعداد أوامر الشراء. - البحث عن مورد مناسب. - دراسة العروض.

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف مؤسسة المخازن

العامة MAGMOS

المطلب الثالث: نموذج التخزين وكيفية الجرد المخزني داخل المؤسسة

يؤثر تقييم المخزون على كل من نتائج أعمال المنشأة، ومركزها المالي، ولا يوجد طريقة واحدة للتقييم يتفق عليها المحاسبون بل توجد عدة طرق محاسبية متاحة، وللمؤسسة أن تختار واحدة منها لاستخراج تكلفة مخزون آخر مدة.

الفصل الثالث دراسة ميدانية بمؤسسة المخازن العامة بمستغانم

أولاً: نموذج التخزين داخل المؤسسة

تعتمد مؤسسة المخازن العامة في تقييم مخزون على تكلفة الوسيطة المرجحة لما توفر من جهد، ووقت، و لمدى ملائمتها مع طبيعة نشاط الممارس في المؤسسة، و كذلك تماشياً على ما نص عليه النظام محاسبي مالي و في ظل هذه طريقة يتم تحديد متوسط التكلفة المرجحة للمخزونات المتشابهة الموجودة في بداية الفترة، و تلك التي تم انتاجها أو شراؤها خلال الفترة، و ذلك باحتساب المتوسط الفترة أو لكل شحنة إضافية تم استلامها، و يعتمد ذلك على ظروف المؤسسة، و تقييم المخزونات في العادة مرة عند ادخالها إلى المخازن، و مرة عند جردها في نهاية الدورة .

كما تقيم البضاعة، و المواد الأولية بتكلفة الشراء إلى سعر الشراء مضاف إليه جميع التكاليف المقتضيات لإيصالها إلى المؤسسة.

عند ادخال المخزونات فهي تقيم وفق العلاقة التالية:

تكلفة المخزون = تكلفة الحصول عليه + تكلفة تحويله + تكاليف اخرى ناتجة عن حالة المخزون ومكان تواجده

كما يقيم المخزون عند الجرد، و هنا تدرس المنشأة مدى تدهور قيم المخزون، و ذلك بمقارنة مع تكلفة ادخاله كما يلي:

القيمة الصافية القابلة للتحقيق = سعر البيع في إطار النشاط العادي _ التكلفة المقدرة لإنتاج المخزون _ التكاليف المقدرة لتحقيق عملية البيع

ملاحظة: مؤسسة المخازن العامة تعتمد في تقييم المخزون على تكلفة وسيطة المرجحة، و هذا للسماح لها بمعرفة القيمة الوحيدة للمواد المخزنة، و كذا تكلفة الاستهلاك بعد كل عملية خروج للمواد من المخازن، و هذا حسب العلاقة المعطاة:

ت.و.م = التكلفة الإجمالية قبل أي ادخال + تكلفة شراء مدخلات / عدد وحدات المخزنة قبل أي ادخال + عدد وحدات جديدة

ثانياً: كيفية الجرد المخزني داخل المؤسسة

تقوم المؤسسة بعملية الجرد المخزني كل سنة، و ذلك من خلال احصاء موجودات المؤسسة بعد مقارنة المخزون الحقيقي من حيث الكمية مع رصد مخزون الدفترية لمعرفة المخزون الحقيقي، و بين ما هو مسجل في دفاتر المخزن. يتم تعيين لجان الجرد كل بداية السنة من طرف مدير المؤسسة، و تقوم هذه اللجان بعملية الجرد شهرياً، و في اخر السنة يكون الجرد سنوي.

الفصل الثالث دراسة ميدانية بمؤسسة المخازن العامة بمستغانم

المبحث الثالث: تقييم نظام الرقابة الداخلية للمخزون

الطلب الأول: اجراءات الرقابة الداخلية بمؤسسة المخازن العامة

تتمثل اجراءات الرقابة الداخلية للمخزون بمؤسسة المخازن العامة بمستغانم فيما يلي:

أ - بالنسبة للحصول على الاستثمارات: تتبع المؤسسة انتقاء المورد الكفاء في الحصول على معدات مختلفة، فتعد طلب توريد إلى المورد بعد ذلك يقوم هذا الأخير بتزويد المؤسسة بالاستثمار ثم يحول الملف إلى مصلحة المالية والمحاسبة، وعندها تتم عملية الرقابة على الاستثمار كما مراقبة التسجيلات الخاصة بها

ب - بالنسبة لتسيير المستخدمين: تعد مصلحة المستخدمين كشوف أجور العمال نهاية كل شهر، وترسلهم إلى مصلحة المالية، والمحاسبة بغية التسوية، والتسجيل في هذه الحالة تتم مراقبة أجور العمال، وقروض، وتسيبقات (فوق 1 مليون قروض أما تحت 1 مليون تسيبقات).

ج - بالنسبة لتسيير المخزونات: تستقبل المؤسسة المنتجات في المخازن بسند الاستلام، وتصرف وفق سند الخروج، وفي هذه المرحلة يقوم مسير المخزن بمراقبة دخول، وخروج المخزون، وتتم عملية الرقابة في هذه المصلحة عن طريق مراقبة سجلات المخزون، وطريقة التقييم المتبعة في هذه المؤسسة.

المطلب الثاني: دراسة، وتقييم نظام الرقابة الداخلية للمخزون

أولاً: وصف عملية الرقابة على المخزون في المؤسسة

تتم عملية الرقابة على المخزون بمؤسسة المخازن العامة تحت اشراف مسير المؤسسة حيث يعمل هذا المراقب على متابعة دخول، وخروج المخزون داخل المؤسسة كما يتعين على محاسب متابعة حركة المخزون بالتوافق مع أمين المخزن، ومسير المخزن حيث يجب عليه كل نهاية الشهر بضبط المخزون، وكذا تسييره مع مسير المخزن.

ثانياً: مهام المراجع في إطار تقييم نظام الرقابة الداخلية للمخزون بمؤسسة المخازن العامة بمستغانم

تشتمل المخزونات على كل العناصر التي تمر على المخزن سواء التي تنتجها المؤسسة من منتجات تامة أو نصف مصنعة أو التي وصلت إلى مرحلة معينة من الإنتاج عند تاريخ اقفال الدورة المحاسبية، لذا بات من الواضح على المراجع بذل العناية المهنية اللازمة لتحقيق من عناصر المخزون من خلال ما يلي:

1. التحقق من الوجود: تقوم اللجنة المراجعة بالتأكد من أن المخزون موجودا فعلا على مستوى المخازن، وذلك بالوقوف على واقع عملية الجرد، كما تعمل على تأكد من أن كل عنصر من عناصر المخزون يوافق التسجيل على قائمة النهائية للعناصر المخزنة.

الفصل الثالث دراسة ميدانية بمؤسسة المخازن العامة بمستغانم

2. **التحقق من الملكية:** يقوم المراجع من التحقق من ملكية المؤسسة للعناصر انطلاقاً من مراجعة العمليات المتعلقة بالمخزون.
 3. **التحقق من تقييم:** يتأكد المراجع من صحة التقييمات التي قامت بها المؤسسة (MAGMOS) من خلال التحقق من ثبات طرق التقييم المتعلقة بالمخزون من سنة إلى أخرى، وكما تطرقنا سابقاً فإن هذه المؤسسة تتبع طريقة التكلفة وسيطية المرجحة.
 4. **التحقق من التسجيل المحاسبي:** في هذه المرحلة يقوم المراجع بالتحقق من أن كل العمليات المتعلقة بالمخزون تما تسجيلها وفق ما تنص عليه المبادئ المحاسبية، وأن كل الوثائق المدعمة لهذا التسجيل موجودة فعلاً، ومرفقة معه.
- المطلب الثالث: مواطن الضعف في نظام الرقابة الداخلية لمؤسسة المخازن العامة بمستغانم**
- من خلال التربص الذي قمنا به في مؤسسة MAGMOS استنتجنا بعض من نقاط الضعف نلخصها كالتالي:
1. الهيكل التنظيمي الحالي لا يتماشى مع طبيعة عمل المؤسسة إذ ينبغي تعديل مديرياته.
 2. افتقاد الهيكل التنظيمي لمديرية التجارة: المؤسسة MAGMOS تجارية، وصناعية لذا ينبغي أن تحتوي على مديرية التجارة بغية الفصل بين وظيفة التموين، والبيع.
 3. افتقاد الهيكل التنظيمي إلى دائرة المراجعة الداخلية: تفتقد المؤسسة إلى مراجع داخلي يعمل إلى تحقيق الأهداف الموكلة إليه، وتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.
 4. الهيكل التنظيمي الحالي لا يساعد على تسلسل الاختصاصات تقسيم العمل بشكل سليم كونه مصمم بشكل لا يستجيب إلى حجم المؤسسة، وطبيعة نشاطها.
 5. افتقاد مؤسسة المخازن العامة إلى مصلحة الرقابة الداخلية.
 6. نظام المعلومات داخل مؤسسة MAGMOS لا يسمح بتوليد معلومات دورية يستطيع المسير اتخاذ قرارات عليها.

خاتمة الفصل الثالث:

حاولنا في هذا الفصل اسقاط الدراسة النظرية على الواقع أي محاولة التماس كيفية تقييم نظام الرقابة الداخلية في تسيير المخزون بمؤسسة المخازن العامة في مستغانم، وعلى ضوء بحثنا، وفترة تربصنا التي قضيناها في مؤسسة MAGMOS بمستغانم توصلنا إلى بعض النتائج التي نراها هامة، وتتمثل فيما يلي:

الفصل الثالث دراسة ميدانية بمؤسسة المخازن العامة بمستغانم

- المؤسسة وحدة تابعة للمديرية بوهران، وأن المدير هو الذي يقوم بالعملية الرقابة، وتأتي لجان دورية تقوم بالعملية التدقيق كل ستة أشهر.
- تتوفر المؤسسة على عدة مخازن مثل: مخزون مواد أولية وقطع الغيار إلخ.

الخاتمة

خاتمة عامة:

لقد قمنا من خلال هذا البحث بدراسة تقييم نظام الرقابة الداخلية في تسيير المخزون، وكان ذلك بغرض محاولة معرفة واقع الرقابة الداخلية في المؤسسة، وأثارها على

الخاتمة

تسيير المخزون، وهذا ما يعطي الصورة الصادقة للقوائم المالية، وبالتالي مصداقية المعلومات المفصح عنها.

أي أن نظام الرقابة الداخلية هو وظيفة كفيلة بمراقبة، وحماية حقوق المؤسسات، وموجوداتها من شتى الأعمال التلاعب، والإهمال، وبالتالي يساهم في دعم حوكمة الشركات، واخترنا مؤسسة المخازن العامة بمستغانم كنموذج من المؤسسات، وأسقطنا عليها دراستنا، وتوصلنا إلى حملة من النتائج أهمها:

1. نتائج الدراسة:

- يعتبر نظام الرقابة الداخلية وظيفة أساسية داخل المؤسسة يهدف لحماية ممتلكات المؤسسة من السرقة، والتلاعب، وبالتالي إظهار الثغرات السلبية فيها.
- إدارة تسيير المخزونات تتضمن استمرارية المؤسسة، واتخاذ إجراءات المحافظة على المخزون.
- رقابة المخزون وسيلة التي تتبعها إدارة المخزون لتأكد من توفر الكميات المناسبة من المواد في الوقت المناسب.
- تعتبر عناصر المخزون أهم مكونات القوائم المالية التي يخضع لتقييم نظام الرقابة الداخلية من أجل التعرف على الأخطاء والمخالفات.
- من خلال الدراسة الميدانية توصلنا إلى ضعف الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسات، ومؤسسة مخازن بصفة خاصة تعتمد على رقابة مخزوناتها من طرف مسير المؤسسة.

2- اختبار الفرضيات:

الفرضية 01: من خلال بحثنا، ودراستنا تبين لنا أنها صحيحة إذ تنص على أن نظام الرقابة الداخلية للمخزون يهدف إلى الحفاظ على المركز المالي للمؤسسة.

الفرضية 02: بعد الدراسة تبين لنا أنها صحيحة، والتي بينت أن نظام الرقابة الداخلية يساعد لتحقيق أهداف المؤسسة.

2. التوصيات والاقتراحات:

الخاتمة

من خلال دراستنا التدقيقية، ومن خلال النتائج المتحصل عليها ارتأينا إلى بعض التوصيات أمليين أن تأخذ بعين الاعتبار بالنسبة للمؤسسة:

- اهتمام أكثر بالعملية التدقيق الداخلي، وخلق منصب خاص بها.
- وضع نظام الرقابة الداخلية.
- العمل على تنظيم المخازن، وترتيب الأصناف بصورة تسهل عملية الرقابة.
- خلق ثقافة الكل يراقب، ولكل مراقب داخل المؤسسة.
- تخصيص الأقسام المستقلة في الهيكل التنظيمي لكل الوحدات، والعمل على فصل الواجبات لتحقيق أهداف الوقاية الداخلية
- القيام بالجرد المفاجئ من فترة إلى أخرى أو ذلك لضمان عدم التلاعب بالمخزون.
- يجب الحرص على تكوين الجيد للموظفين، والاعتماد على خبراء من مجال تسيير المخزون.
- وضع نظام المراقبة، والتحكم لتسيير العملية في المؤسسة لتحديد نقاط القوة، والضعف، ومن ثم معالجة هذه الأخيرة

المخلص:

تطرقنا من خلال هذه الدراسة إلى نظام الرقابة الداخلية، وكذلك المخزون، وطرق تسييره، ولتوضيح ذلك قمنا بدراسة ميدانية بمؤسسة المخازن العامة Magmos بمستغانم حيث أعطينا صورة واضحة لتقييم الرقابة الداخلية في تسيير المخزون.

وأهم النتائج الذي توصل إليها البحث هي وجود رقابة داخلية فعالة على المخزون تساعد على تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة لذا بات من الأهم الاستعانة بوحدة الرقابة الداخلية بشكل فعال.

الكلمات المفتاحية:

نظام الرقابة الداخلية _ تسيير المخزون _ رقابة المخزون _ تقييم نظام الرقابة الداخلية للمخزون.

Summary:

Through This Study We Dealt With The Internal Control System AS well as the inventory , and the methods of its management , to clarify this ,we conducted a field study at the Mostagenem Public warehousing corporation MAGMOS , where are gave a clear picture to assess the Internal Control in managing the inventory ,

And the most important results of the research are the assistance of effective internal control over The inventory That helps to achieve the Objectives Of The institution, So it has Become more important to use the internal control unit Effectively.

Key Words:

Internal Control System _ Inventory management _ Stock Control _ Evaluation of the Internal Control System Inventor

قائمة المصادر

قائمة المراجع بالعربية:

1. الكتب:

- أكرم الطويل، إدارة المواد، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2009
- تامر مزيد رفاعه " أصول تدقيق الحسابات وتطبيقاته على دوائر العمليات في المنشأة" دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2018
- خالد أمين عبد الله، "التدقيق والرقابة في البنوك"، الطبعة 1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2012
- خالد أمين عبد الله «علم تدقيق حسابات ناحية النظرية» ، طبعة 1، دار وائل للنشر، عمان، 1999
- ر
- أفث سلامة محمود وآخرون، "علم تدقيق حسابات النظري" ، طبعة 1، دار مسيرة للنشر وتوزيع وطباعة، عمان، 2011
- سليمان خالد عبيدات ومصطفى نجيبشوايش، «إدارة المواد وشراء وتخزين» ، دار مسيرة للنشر وتوزيع وطباعة، الأردن
- سعود كايد، "تدقيق حسابات المملكة الأردنية هاشمية» ، الطبعة 1، 2012
- عبد الرحمان عقيه «محاسبة العامة وفق للنظام مالي (مخطط محاسبي جديد)" دار النشر، جيطلي، برج بوعر يرج، 2009
- عبد الفتاح محمد صحن وآخرون «الرقابة والمراجعة الداخلية» ، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2002
- كساب علي، "تسيير مخزون مقاربات مختلفة" ، طبعة 2، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، جزائر، 2006
- محمد ايديوي الحسن، "تخطيط الإنتاج ومراقبته" طبعة 02، دار المنهاج، عمان، الأردن، 200
- محمد بوتين «المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق" ، ديوان المطبوعات الجامعية 2003
- محمد تهامي طواهر ومسعود صديقي "مراجعة وتدقيق الحسابات إطار النظري وممارسات تطبيقية» ، ديوان مطبوعات جامعية، بنعكنون، جزائر 2003

- محمد فضل مسعد وخالد راغب خطيب «، دراسة معمقة في تدقيق الحسابات "، الطبعة 1 دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009
- محمد ناصر وآخرون " إدارة العمليات" منشورات جامعة دمشق، دمشق، 2012
- مجدي عبد الله شرارة " الاتجاهات الحديثة في ادارة مشتريات ومخازن" 2019،
- محمود عبد الفتاح رضوان "الإدارة المتميزة للمخازن ومشتريات «طبعة 1، مجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2013
- مصطفى يوسف كافي وآخرون مبادئ المحاسبة المالية (الأصل العلمي والعملية) الجزء الثاني" الطبعة 01، مكتبة المجمع العربي، الأردن 2012
- نظمية عبد العظيم خالدا و _ محمد كامل كردي "إدارة مشتريات ومخازن" دار النهضة العربية القاهرة، 2008
- هادي التميمي " مدخل إلى التدقيق من الناحية النظرية والعملية «طبعة 3، دار وائل للنشر، جامعة عمان العربية للدراسات العليا 2006

2. المذكرات:

- شمال نجاه، مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تجسيد الأمثل لحوكمة الشركات في ظل بيئة دولية -دراسة احصائية_ مذكرة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير، تخصص التدقيق والنظام المحاسبي المالي 2016
- براج بلال، "تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في مؤسسات اقتصادية، دراسة عينة من مراجعين داخليين" مذكرة ماجستير في علوم تسيير، تخصص محاسبة، بومرداس، 2015
- ردون جمال «الأمثلية الاقتصادية في تسيير المخزون _دراسة حالة الشركة الوطنية للزليجالخزفي بالرمشي" مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، تخصص بحوث العمليات وتسيير المؤسسة 2009_ 2010،
- عثماني فؤاد، "دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين جودة خدمة عمومية _دراسة عينة من مصالح الاستعمالات بقطاع العمومي الاستشفائي في ولاية جزائر"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص محاسبة، مدينة بومرداس 2015_ 2016
- محمد رفيق علي الوادية" دور الرقابة الداخلية على المخزون السلعي في المحافظة علنالمال العام" رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية، 2016

- حاش هاجر «مراجعة حسابات ودورها في استمرارية المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة شركة(ذ.م.م) لدى مكتب محافظ حسابات"، مذكرة ماستر في علوم مالية ومحاسبة، تخصص تدقيق ومراقبة حسابات، مستغانم، 2019
- خيثر عبد السلام "تقييم ومعالجة المخزونات دراسة حالة مؤسسة تكرير البترول "أرزيو"، مذكرة ماستر، جامعة مستغانم، 2017
- شوال يمينة «دور مراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية _دراسة حالة فيمؤسسة ميناء مستغانم «مذكرة الماستر في علوم تجارية، تخصص تدقيق ومراقبة تسيير
- علي قاسي شاهيناز " تسيير المخزونات في مؤسسة اقتصادية دراسة حالة على مستوى معمل تكرير السكر" مذكرة ماستر، جامعة عبدالحميد بن باديس، 2019

3. المجالات:

- قاسم محمد عبد الله، "تقييم أنظمة الرقابة الداخلية في وحدات قطاع التعليم العالي دراسة تطبيقية في قسم رقابة وتدقيق داخلي"، جامعة قادسية، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة قادسية للعلوم الاقتصادية والادارية، مجلد 14، عدد 4، 2011
- _ محمد سمير دهيوب "مجلة تقييم أنظمة الرقابة الداخلية وفق لجنة COSO" كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المنحني
- معيار المراجعة (315) "تحديد مخاطر التعريف الجوهري وتقديرها من خلال فهم المنشأة"

4. محاضرات:

- فداوي أمينة "مطبوعة محاضرات في محاسبة المعمقة «، جيجل، 2017

5. المواقع الإلكترونية:

- www.accompagna.net اطلع عليه يوم 29 /3/ 2020/

قائمة المراجع بالفرنسية:

الكتب:

- Lionel ET Gerarde, AuditControl, Interne Aspect Financiers, Opération etstratège ,04 édition Dalloz, Paris ,1992
- Elisabeth Bertin, AuditInterne, Etiolles Paris ,2007
- Dov Ogien, Comptabilité et audit bancaires, Dunod, 2, Edition, Paris ,2008

- Coihne ET Vallin, L'audit ET Control Interne, EditionDalloz, Paris ,1994
- Elisabeth Bertin, Et autre,Manuel Comptabilité audit, BertiEdition, Alger ,2013
- Catherine Maillet, Anne le Mah, les normes Comptables international IAS_/IFRS, BertiEdition, Faucher,Paris, 2006
- Vincent, Gestion de la production et des flux, ETéconomie, **Finance** ,2003

الملاحق

الملحق: 01: الفاتورة

COMPTOIR DE LA "REMONTÉ"

MARAF MADANI

Fournitures d'Electricité Industrielle et Bâtiment - Quincaillerie - Eclairage Public
Electropompes - Electroportatif - Outillage

FACTURE N° 079 / 20

R.C. N°: 27/97A3910767
I.F.:157270100569128
N°: ART: 27015515421
B.D.L MOSTAGANEM DAHRA
RIB: 005 00425 400 23339 50 68

DOIT :MAG MOS
MOSTAGANEM
B.C N° :
DU :

Mostaganem le : 28/06/2020

N°	Désignation	Unité	Qté.	P.U. DA H.T	Montant H.T
1	RELAIS DE PHASE KRK SFMK 05	U	3	2 350,00	7 050,00
2	DISJONCTEUR CHINT SUR RAIL 4P 80A	U	1	2 850,00	2 850,00
TOTAL					9 900,00
TVA 19%					1 881,00
TOTAL TTC					11 781,00

Arrêter la présente facture à la somme de :
ONZE MILLE SEPT CENT QUATRE VINGT UN DINARS



الملحق 02 : طلب شراء

EPE MAG ORAN SPA
UNITE DE MOSTAGANEM
Vallée des Jardins BP 616 Mostaganem

BON DE COMMANDE

N° : 3361

Mostaganem le 20...106.../2018

ADRESS DU FOURNISSEUR :

UR :

Nous avons l'honneur de vous demander de bien vouloir nous fournir le matériel / service figurant dans le ci-dessous selon les conditions générales arrêtées ci-contre

Agéer Monsieur, l'expression de notre haute considération.

ARTICLE	DESIGNATION	QUANTITE	P.U. H.T	TOTAL
	Disjoncteur Enqotain 80A	01		
P/ Enqotain Relitain				
TOTAL				0,00

ite de livraison :

eu de livraison :

VISA DU RESPONSABLE

BRACHANDA A

Directeur d'unité MAG OR

MOSTAGANEM

Art Imp n° : 27 01 66 86 032

RC n° : 98B0782086

IF n° 0099A27 01 01 22634

LIBELLE :

LES MAGASINS GENERAUX DE MOSTAGANEM		MAG - MOS		UNITE DE MOSTAGANEM		Structure Moyens Généraux		PROCES VERBAL DE RECEPTION Commande N°: 29/06/2020 Date: 28/06/2020		B/Livraison N°: 29/20 Date: 28/06/2020		Fournisseur Coupler et la Poudre Angkor		N° (SÉRIE) 105341	
N°	Référence	DESIGNATION	QUANTITE		P. U.	Montant	OBSERVATIONS	LE GESTIONNAIRE		PRISE EN CHARGE		Le responsable moy. généraux		TOTAL	
			Commandes	Réceptionnées				Date	Visa	Date	Visa	Facture N°:	Dates	Montant	
01	MEB	285kg de Poudre	03	03	2850,00	2080,00	5, Electrique								
02	01	Poudre de Poudre 4P 80A.	01	01	2850,00	2850,00	4, 4								
								Le Magasinier : Certifie avoir reçu les fournitures Date: Visa		Le responsable moy. généraux VISA Date: 28/06/2020		Facture N°: 29/20. Dates: 28/06/2020 Montant: 94 MN,00		TOTAL 9500,00	

الملحق 04 إحصائيات حول جرد المخزون

EPE SPAMAGORAN
UNITE DE MOSTAGANEM

RECAPITULATIF D'INVENTAIRE ARRETE AU 31/12/2018
INVESTISSEMENTS

Compte	Désignation	Montant	Observation
215 000	Matériels et Outillages Industriels	13 312 128,47	
218 600	Installations, Agencements, et Aménagements Divers	3 366 925,33	
218 100	Matériels de Transport	8 450 528,17	
218 200	Mobilier et Matériels de Bureau et Matériels Informatique	5 340 27,89	
218 300	Mobilier et Equipements Sociaux	304 625,62	
218 500	Emballages Récupérables	15 302 825,44	
TOTAL		46 077 348,92	

MARCHANDISES

Compte	Désignation	Montant	Observation
300 600	Thon à l'huile Végétal 65 Grs	2 070 127,20	
	Poivrote dicopa 01 Kg	1 836 000,00	
	Couscous 01 Kg	226 400,00	
	Caté Moulu dicopa 01 Kg	243 700,00	
	Spaguetti 500 Grs	16 000,00	
	Pate Coude 500 Grs	19 200,00	
	Lentilles verte dicopa 01 Kg	1 187 200,00	
	Haricos blanc dicopa 01 Kg	1 221 700,00	
TOTAL		6 820 927,20	

MATIERES ET FOURNITURES

Compte	Désignation	Montant	Observation
322 000	CARBURANT	42 500,00	
322 005	FREON	131 000,00	
322 030	P.R. TECHNIQUE	32 975 419,29	
322 200	P.R. AUTO	366 218,40	
322 205	P.R. AUTO	1 785 155,72	
322 300	PNEUMATIQUE	52 411,13	
322 400	FOURNITURE DE BUREAU	126 733,70	
322 410	VETEMENT DE TRAVAIL	19 200,00	
322 450	PETIT OUTILLAGE	83 900,85	
322 500	EMBALLAGE	98 817,50	
322 960	AUTRE MAT ET FOURNITURE	57 205,65	
322 991	FOURNITURE PROJET	36 722,22	
TOTAL		35 775 544,44	
TOTAL		88 673 760,56	

Signature

DJAFAR Bachii
Responsable Cellule
Comptabilité et Finan.

HATTOU Saïd
Cadre Financier

GOUALY Yaminé
Enet Section
Facturation-Distribution

BENABDELLAH Okaïcha
Chef d'Entrepôt Annexe

BENABDELLAH Saïd
Chef de Section ADM-2aie

SALAL Icher
Agent Technique de
Maintenance

SHAMAM Larbi

MOHAMED

ESSAHEL Mesmoudi
Agent de Section
de Sécurité

GANA Ahmed

ES MAGASINS GENERAUX DE MOSTAGANEM

MAG - MOS

Entrepôt de chief

Année: 2020



FICHE DE MOUVEMENT DES STOCKS

Code client:
 Nom du client: SARL AGRALIED
 Date de fabrication: 11/2019 N° du contrat:
 Produit: PRUNEAUX SEC
 Date de Peremption: 11/2021 Volume loue:
 Température:
 Tonnage:

DATES	ENTREES				SORTIES			CUMULS				STOCKS		
	N° B. E.	Nbrs. COLIS	POIDS BRUT	POIDS NET	N° B. S.	COLIS	POID BRUT	POIDS NET	ENTREES		SORTIES		POIDS BRUT	POIDS NET
									POIDS BRUT	POIDS NET	POIDS BRUT	POIDS NET		
3/04/20	0002	500	/	2500									500	2500
4/04/20	0005	1000	/	5000									1500	7500
1/04/20					003	104	-	520					1396	6980
2/04/20					005	24	-	120					1372	6860
05/20					006	29	-	145					1343	6715
2/5/20					007	60	-	300					1283	6415
05/20	001	12	-	60									1295	6475
06/20					010	08	-	40					1287	6435
07/20					013	06	-	30					1281	6405
07/20					015	14	-	70					1267	6335
07/20					016	12	-	60					1255	6275
07/20					017	10	-	50					1245	6225

الملحق 05: فاتورة تقييم المخزون