وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي - الاغواط -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
تخصص: إدارة مالية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
بعنوان

أثر الرقابة الداخلية على المردودية المالية في المؤسسة الإقتصادية

دراسة حالة مؤسسة مطاحن الأغواط

الفترة الزمنية 2016-2022

من إعداد الطالبة:
- صحراوي أمال
- كويسي فائزة

تحت إشراف:
د. شارف عبدالقادر

لجنة المناقشة:

الإسم واللقب	الرتبة	الصفة
بن تربح بن تربح	أستاذ	رئيسا
عبدالقادر شارف	أستاذ	مشرفا
لخضر عبيرات	أستاذ محاضر – أ –	مناقشا

السنة الجامعية: 2022-2023

شكر وتقدير

الشكر والحمد لله الواحد الأحد كثيرا طيبا مباركا لك يا رب على ما مننت علينا بنعمة العلم

ويسرت لنا سبله ويسرت لنا من يعيننا على تحصيله وعلمتنا ما لم نكن نعلم...

الشكر الحمد لك ربنا على ما أنعمت علينا من صبر لإنهاء هذا العمل المتواضع.

ثم الصلاة و السلام على خير المعلمين سيد الخلق أجمعين...

كما نتقدم بالشكر الخاص إلى الأستاذ المشرف **"شارف عبدالقادر"** الذي أشرف على علمنا هذا ويسر لنا الطريق في انجازه...

و الشكر الخاص أيضا للأستاذ **"بن ثابت"** و الذي لم يبخل علينا بنصائحه القيمة نعم الأستاذ...

والشكر موجه أيضا لأعضاء لجنة المناقشة

و لا ننسى كل من قدم لنا يد العون من الأهل والأساتذة والاصدقاء

شكرا إلى كل هؤلاء وجزاهم الله خيرا.

إهداء

الحمد لله الذي لا إله إلا هو له الحمد له الملك وهو على كل شيئ قدير والصلاة والسلام على على سيدنا وحبيبنا محمد ﷺ وعلى آله وصحبه ومن تبعه إلى يوم الدين.

اهدي عملي هذا إلى من كانت سببا في وجودي وأول من تلفظ بها لساني ..... أمي الحبيبة الغالية وإلى أبي العزيز.

إلى إختي فاطنة وإخوتي حبيب وعبدالنور وإلى من كان سندي في مشواري الدراسي زوجي إسلام وعائلته

وإلى صديقتي فايزة

أمال

إهداء

الحمد لله الذي أعانني على إتمام هذا العمل ووفقني طيلة مشواري الدراسي والصلاة والسلام على رسول الله محمد ﷺ.

اهدي هذا العمل إلى الغالية التي ساندتي في مشواري التعليمي من كانت الأم والمدرسة والصديقة أمي قرة عيني أطال الله في عمرها هي ووالدي وأمدهما بدوام الصحة والعافية وإلى إخوتي ياسين ومحمد وإلى وحيدتي أختي الغالية ياسمين وإلى رفيقة دربي ومن شاركتني في العمل أمال وإلى سندي وشريكي في الحياة محمد.

فايزة

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الرقابة الداخلية وأثرها في تحسين المردودية المالية للمؤسسة وذلك من خلال التعرف على كل من المتغيرين وتوضيح العلاقة بينهما وإسقاط هذه المفاهيم على المؤسسة محل الدراسة الميدانية ألا وهي مؤسسة مطاحن الأغواط ولتحقيق هذه الأهداف استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري ومنهج دراسة حالة في الجانب التطبيقي، وقد لخصت الدراسة إلى أن تطبيق نظام الرقابة الداخلي فعال يساهم في تحقيق الأهداف التي تصبوا إليها المؤسسة.

وتعتبر المردودية المالية أهم المتغيرات المؤثرة على ربح المؤسسة الاقتصادية وبالرغم من أن المؤسسة مطاحن الأغواط مؤسسة احتكارية خاضعة للسياسة الإجتماعية مما أثر سلبا على مردوديتها المالية، رغم وجود تحسن طفيف في مردوديتها المالية سنة 2018 مقارنة بالسنوات السابقة.

الكلمات المفتاحية: الرقابة، الرقابة الداخلية، المردودية، المردودية المالية، مطاحن الأغواط

Abstract

This study aimed to shed light on the internal control and its impact on improving the financial profitability of the institution, by identifying each of the two variables and clarifying the relationship between them and projecting these concepts on the institution under the field study, which is the Laghouat Mills Corporation. A case study on the applied side. The study concluded that the implementation of the internal control system is effective and contributes to achieving the goals aspired by the institution.

The financial return is considered the most important variable affecting the profit of the economic enterprise, although the Laghouat Mills Corporation is a monopolistic institution subject to social policy, which negatively affected its financial return, although there was a slight improvement in its financial return in 2018 compared to previous years.

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
الشكر	
الإهداء	
الملخص	
فهرس المحتويات	
قائمة الأشكال	
قائمة الجداول	
المقدمة	أ
الفصل الأول: الإطار النظري للرقابة الداخلية	
تمهيد	4
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للرقابة الداخلية	5
المطلب الأول: نشأة وتعريف الرقابة الداخلية	5
أولا: نشأة نظام الرقابة الداخلية	5
ثانيا: تعريف الرقابة الداخلية	7
ثالثا: العوامل التي أدت إلى تطور الرقابة الداخلية	8
المطلب الثاني: مكونات وأنواع الرقابة الداخلية	9
أولا: المكونات الأساسية لنظام الرقابة	9
ثانيا: أنواع الرقابة الداخلية	12
المطلب الثالث: أهمية وأهداف الرقابة الداخلية	14
أولا: أهمية الرقابة الداخلية	14
ثانيا: أهداف الرقابة الداخلية	16
المطلب الرابع: إجراءات الرقابة	17
المبحث الثاني: عموميات حول المردودية	21
المطلب الأول: مفهوم وخصائص المردودية	21
أولا: مفهوم المردودية	21
المطلب الثاني: أهداف وأنواع المردودية	27
أولا: أهداف المردودية	27
ثانيا: أنواع المردودية	28
المطلب الثالث: متطلبات المردودية	30
المبحث الثالث: مدخل للمردودية المالية	33
المطلب الأول: مفهوم المردودية المالية ومكوناتها	33
المطلب الثاني: مستلزمات وطرق قياس المردودية المالية	36

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على المردودية المالية	40
المطلب الرابع: الآليات المحددة للمردودية المالية وآليات التحكم فيها	42
خلاصة الفصل	48
الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لدراسة الحالة	
تمهيد	50
المبحث الأول: عموميات عن المؤسسة	51
المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة	51
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة	52
المطلب الثالث: التعريف بمختلف مصالح المؤسسة	53
المبحث الثاني: الميزانيات وطرق قياس المردودية	57
المطلب الأول: حساب النسب المالية	57
المطلب الثاني: حساب المردوديات	64
المطلب الثالث: تقييم النتائج المتحصل عليها	75
المبحث الثالث: العلاقة بين الرقابة الداخلية والمردودية المالية	77
المطلب الأول: أسئلة مقابلة الرقابة الداخلية	77
المطلب الثاني: علاقة الرقابة الداخلية على المردودية المالية	78
خلاصة الفصل	80
الخاتمة	82
قائمة المراجع	86
الملاحق	

قائمة الأشكال والجداول

1- قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	مكونات الرقابة الداخلية	12
02	إجراءات نظام الرقابة الداخلية	20
03	مركبات المردودية المالية	35
04	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	54
05	المنحنى البياني للمردودية الاقتصادية لمؤسسة مطاحن الأغواط من 2016 إلى 2022	73
06	تمثيل المردودية التجارية استعانا بالربح الصافي	74
07	المنحنى البياني للمردودية المالية لمؤسسة سونلغاز	75

2- قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	كيفية حساب المؤشرات المالية	38

مقدمة

تعتبر المؤسسة وحدة إقتصادية تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة، تسعى من خلال ممارسة أنشطتها المختلفة إلى تحقيق أهداف متعددة: الربحية، الإستمرار، التوسع وتتميز بكونها تمثل نظاما تتفاعل فيه مجموعة من الأنشطة التي تقوم بأدائها.

فالموارد البشرية تضم الأفراد بمختلف شخصياتهم وإتجاهاتهم ودوافعهم أم الموارد المادية فتتمثل في المعدات والأماكن والأدوات وتتمثل الموارد المالية في رؤوس الأموال.

وبإعتبار المردودية المالية عنصرا ومقياس مهم لتحديد الأداء الفعلي للمؤسسة، وتعرف على أنها تصرف إقتصادي يهدف إلى الوصول للأعلى درجة من الربح والعائد المادي للمؤسسة.

ولضمان مستوى وأداء جيد من الناحية المالية للمؤسسة لابد من وظيفة وهي الرقابة الداخلية بإعتبارها إجراء ونظام تتبناه المؤسسة للمساعدة على تحقيق مردودية مالية عالية وبكفاءة عالية، مع تحديد الواجبات والمسؤوليات ووجود نظام للحسابات وإعداد التقارير بالإضافة إلى جميع الطرق والوسائل الأخرى المستخدمة داخل الوحدة لتحقيق الأهداف.

فأصبح من الضروري توفر الرقابة الداخلية في المؤسسة لتحسين المردودية المالية نحو الأفضل.

وحتى تحقق المؤسسة هذا البرنامج لجأنا إلى استخدام نظام الرقابة الداخلية والذي يعتبر خط دفاع قوي يضمن ويحمي مصالح المؤسسة، اجراءات تطبيق نظام الرقابة الداخلية وبشكل جيد ومناسب تستطيع المؤسسة تقييم آدائها وخاصة المردودية المالية فهي تعتبر المرآة العاكسة لوضع المؤسسة من مختلف الجوانب وتسعى كافة أطراف المنظمة من أجل ضمان السير الحسن وتحقيق مردود إيجابي.

فقد يختلف نظام الرقابة من مؤسسة إلى أخرى فنظام الرقابة الذي يطبق في شركة معينة قد لا يصلح في شركة أخرى فتلعب الرقابة الداخلية دورا بارزا في عملية المراجعة حيث يقوم المراجع بتقييم الرقابة الداخلية للمؤسسة بتقييم مخاطر المراجعة لأدنى حد ممكن وضمان

كفائتها، كما تساهم أيضا بفعالية في تحقيق أهداف إلادارة باعتبارها آداة رقابية وذلك من خلال التأكيد على حسن سير أنشطة المؤسسة، تنفيذ السياسات، حماية الأصول، منع واكتشاف الغش والأخطاء، دقة واكتمال السجلات المحاسبية وتوفير المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب.

ومن هنا نطرح الإشكالية:

ماهو أثر الرقابة الداخلية على المردودية المالية في المؤسسة الإقتصادية ؟

1- الأسئلة الفرعية:

- ماهي الرقابة الداخلية ؟
- ماهي المردودية المالية ؟
- وما هو أثر الرقابة الداخلية على المردودية المالية في المؤسسة الإقتصادية ؟

2- فرضيات الدراسة:

- الرقابة الداخلية مجموعة من الإجراءات التي تعتدمها المؤسسة لتقليص المخاطر.
- المردودية المالية توظف كافة الموارد للوصول إلى الهدف المادي.
- كلما كان نظام الرقابة الداخلية جيد تكون المردودية المالية جيدة والعكس صحيح.

3- أهمية الدراسة:

- قياس أداء الأفراد في المؤسسة من أجل تحقيق الربح.
- يعتبر تقييم أداء الأفراد داخل المؤسسة من بين الوسائل الناجحة.

4- أسباب اختيار الموضوع:

أ. أسباب موضوعية:

- حاجة المؤسسات الجزائرية لنظام رقابة فعال.

- عدم وجود تطبيق فعلي للرقابة داخل في بعض المؤسسات الجزائرية.

ب. الأسباب الذاتية:

- الميل الشخصي إلى احتراف مهنة الرقابة.

- إيمانا بأهمية الرقابة والدور الذي تلعبه في تحسين صورة المؤسسة.

5- أهداف الدراسة:

- يتم القيام بعملية الرقابة الداخلية من أجل كشف الأخطاء ومحاولة تصحيحها.

- تساعد الرقابة الداخلية على سير العمل وفق البرنامج المخطط لها من أجل تحسين المردودية المالية.

- من أجل الحصول على شهادة الماستر

6- منهج الدراسة:

سنعتمد على المنهج التحليلي الوصفي وهذا من خلال جمع وتحليل مختلف المعلومات المتعلقة بموضوع الرقابة الداخلية وأثرها على المردودية المالية، ثم التطرق لمنهج دراسة حالة من خلال تطبيق النتائج المستعرضة نظريا في المؤسسة محل الدراسة وهذا للتعرف أكثر على أهمية تطبيق نظام الرقابة الداخلية الفعال لتحسين مردودية المؤسسة.

7- الدراسات السابقة:

1- عكوش محمد امين، أثر تطبيق معايير المحاسبة الدولية على المردودية المالية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير 2011/2010.

- هدفت إلى تسليط الضوء على كل المعايير المحاسبية والمردودية المالية واستعراض الآثار المالية الناتجة عن تطبيق هذه المعايير في بعض المؤسسات الأوروبية الرائدة في مجالها.

2- شيخي عائشة، التحفيز والمردودية في المؤسسة، مذكرة ماجستير 2011/2010.

- هدفت إلى تحديد مفهوم كل من التحفيز والمردودية المحاسبية في المؤسسة وأهميتها في ضمان بقاء واستمارية المؤسسة الاقتصادية.

3- خالد بن علية، دور الرقابة الداخلية في دعم وتفعيل الحركة في المؤسسة المصرفية الجزائرية – دراسة ميدانية – ، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير.

- هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور مكونات الرقابة الداخلية في دعم وتفعيل الحوكمة في المصارف العمومية الجزائرية وبعض المصارف المساهمة فيها.

8- حدود الدراسة:

الحدود المكانية: لقد تمت الدراسة الميدانية في مؤسسة مطاحن الأغواط المنطقة الصناعية بوشاكر.

- **الحدود الزمانية:** لقد إعتمدنا في دراستنا في مؤسسة مطاحن الأغواط – بوشاكر- في الفترة الممتدة من 2016 – 2022.

9- صعوبات الدراسة:

من الصعوبات التي واجهتنا أثناء الدراسة نذكر منها:

فيما يخص الدراسة التطبيقية فهي تعتبر من أكثر الصعوبات التي واجهتنا نظرا لكون الموضوع حساس فمن الصعب أن نحصل على كامل الحربة في المؤسسة لأنه بمجرد ما أن أتكلم على نظام الرقابة إلا وأن ألاحظ وجود بعض الأشخاص عدم تقبل هذا الموضوع لأنم يعتبرونه شكل من أشكال تقييم الشخص لمؤهلاته وكفاءاته في آداء وظائفه وتترجمها تصرفاتهم في خلط بعض الصعوبات أو التماطل في تقديم بعض المعلومات أو الاستفسارات أو الوثائق بحجة أنها سرية أو خاصة.

10- هيكل الدراسة:

قصد الإجابة عن الإشكالية المطروحة في المذكرة واختيار الفرضيات تم تقسيم البحث إلى فصلين: تسبقهم في ذلك المقدمة العامة التي تضمنت إشكالية الدراسة وتساؤلاتها الفرعية بالاضافة إلى أسباب اختيار الموضوع والهدف من الدراسة واختيار المنهج المناسب الذي قمنا باعتماده بالاضافة إلى الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع وأخيرا هيكل البحث، أما الفصل تناولنا فيه الجانب النظري الذي يتضمن مفاهيم عامة حول الرقابة الداخلية والمردودية المالية حث خصصنا المبحث الأول للرقابة الداخلية والمبحث الثاني حول المردودية والمبحث الثالث حول المردودية المالية.

أما الفصل الثاني تناولنا فيه الجانب التطبيقي وقمنا بتقسيمه إلى مبحثين، الأول تقديم مؤسسة مطاحن الأغواط محل الدراسة اما الثاني فقمنا بالتحليل المالي لميزانيات المؤسسة والاعتماد على المعلومات السابقة للسنوات من 2016 إلى غاية سنة 2022 وأخيرا الخاتمة.

الفصل الأول

الإطار النظري للرقابة الداخلية على المردودية المالية

تمهيد:

تعتبر الرقابة الداخلية أحد أهم الإجراءات التي تتخذخا المؤسسة في مواجهة المخاطر والحد منها حيث أن وضع نظام الرقابة داخلي يمتاز بالكفاءة والفعالية ويتم تطبيقه من قبل الأفراد والإدارة يشكل حماية من المخاطر التي تواجهها ومما لاشك فيه أن الرقابة الداخلية تلعب دورا بارزا في عملية المراجعة حيث يقوم المراجع بتقييم الرقابة الداخلية للمؤسسة لتقليل مخاطر المراجعة لأدنى حد ممكن وضمان كفاءتها وتوصلت الدراسة من الناحية كنظرية إلى أن الرقابة الداخلية تؤثر على المردودية المالية باعتبارها تمثل الوحدة القاعدية للاقتصاد والوطني وللمؤسسات حيث يلعب دور المحرك الرئيسي في خلق الثروة وإعادة النشاط بشكل وسع بما يمكن الاقتصاد الوطني بمواصلة النمو وتحقيق التشغيل الكامل لكافة الموارد المتاحة وعليه قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الاول: الإطار المفاهيمي للرقابة الداخلية

المبحث الثاني: عمومية حول المردودية

المبحث الثالث: مدخل للمردودية المالية

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للرقابة الداخلية

تتمثل الرقابة الداخلية في خطة تضعها الإدارة من الإجراءات و الأساليب تتضمن حسن سير العمل وحفظ الأصول، وتلعب الرقابة الداخلية دورا بارزا في عملية المراجعة حيث يقوم المراجع، بتقسيم الرقابة الداخلية للمؤسسة لتقليل مخاطر المراجعة لأدنى حد ممكن وضمان كفائتها، كما تساهم أيضا بفاعلية في تحقيق أهداف الإدارة بإعتبارها أداة رقابية وذلك من خلال التأكيد على: حسن سير أنشطة المؤسسة، تنفيذ السياسات، حماية الأصول، منع وإكتشاف الغش والأخطاء، دقة وإكتمال السجلات المحاسبية، وتوفير المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب.

وللإحاطة بالجانب النظري للرقابة الداخلية تم تقسيم هذا المبحث إلى المطالب التالية:

المطلب الأول: نشأة وتعريف الرقابة الداخلية

لا يمكننا التطرق إلى مفهوم نظام الرقابة الداخلية قبل معرفة جذورها التاريخية ومراحل تطورها عبر العصور حيث مر التطور التاريخي لنظام الرقابة الداخلية بعدة مراحل ويمكن جمع مراحل تطور نظام الرقابة فيما يلي:

أولا: نشأة نظام الرقابة الداخلية:

يرجع ظهور نظام الرقابة الداخلية كفكرة إلى الثلاثينيات و ذلك بالولايات الأمريكية المتحدة و من الأسباب الأساسية التي أدت إلى ظهوره هي رغبة المؤسسات الأمريكية في تخفيض ثقل التدقيق الخارجي خاصة إذا أن التشريعات الأمريكية كانت تفرض على كل المؤسسات التي تتعامل في الأسواق المالية إلى إخضاع حساباتها للتدقيق الخارجي حتى يتم المصادقة

عليها، و بقي دور الرقابة الداخلية مهمشا بحيث أنها لم تخص بالاهتمام اللازم في بادئ الأمر إلى أن انتظم المدققون الداخليون في شكل تنظيم موحد في نيويورك سنة 1941.[1]

كونوا ما يسمى بمعهد المدققين الداخليين الأمريكيين IIA عمل منذ إنشائه على تطوير هذه المهنة وتنظيمها. و تماشيا مع التطورات الاقتصادية الحديثة، قام هذا المعهد بتعديل تعريفها سنة 1944 ثم سنة 1954و1971 بحيث نلاحظ تطور أهداف الرقابة الداخلية من نظرة محاسبية محضة، تعتمد على اكتشاف الأخطاء و الغش و التلاعبات إلى إن أصبحت تهتم بكل النشاطات و الوظائف في المؤسسة. أما في وقتنا الحاضر نظام الرقابة الداخلية بالغ الأهمية باعتباره أداة إدارية يمكن الاعتماد عليها في ترشيد العملية الإدارية بمفهومها المعاصر بحيث ابتدأت بنطاق و مجال ضيق يقتصر على مراجعة القيود و السجلات المالية ثم اتجهت بعد ذلك نحو المجالات الإدارية و التشغيلية نتيجة الظروف الاقتصادية .

أما في الجزائر فيمكن القول أن هذه الوظيفة حديثة الاستعمال أو حتى حديثة الاعتراف بها كنشاط لا يمكن الاستغناء عنه، فلم ينص عليها المشروع الجزائري إلا في نهاية الثمانينات من خلال المادة 40 من القانون التوجيهي للمؤسسات رقم 1/88 الصادر بتاريخ: 12جانفي 1988 التي تنص على انه: "يتعين على المؤسسات العمومية الاقتصادية تنظيم هياكل داخلية خاصة بالمراقبة في المؤسسة و تحسين أنماط سيرها و تسييرها بصفة مستمرة.

كما أكمل في نص المادة 58 على أنه: " لا يجوز لأحد أن يتدخل في إدارة و تسيير المؤسسة العمومية الاقتتصادية، خارج الأجهزة المشكلة قانونا و العاملة في إطار الصلاحيات الخاصة بها[2].

[1] إسماعيل عرباجي، اقتصاد المؤسسة، أهمية التنظيم ديناميكية الهياكل، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1996، ، ص6
[2] إسماعيل عرباجي، مرجع سبق ذكره، ص 8

ثانيا: تعريف الرقابة الداخلية

تعددت المفاهيم والآراء حول موضوع الرقابة الداخلية فالبعض يضع تعريفا لها أسلوب علمي أو خطة تنظيمية ويحاول آخرون تعريفها من زاوية وسائلها، والبعض الآخر يعتبرها إدارية بحتة.[1]

ومما يجدر بنا التلميح أو الإشرة إليه أن كلمة الرقابة هي كلمة مترجمة من اللغة الأمريكية إلى اللغة الفرنسية ثم من الفرنسية إلى العربية، وكانت هذه الترجمة بعيدة عن معناها الحقيقي إذ أن أصحاب anglo-saxons واللذين هم أهل هذا المصطلح يقصد به التحكم contrôle métriser.

والقيادة PILOTER بمعنى التأكد من أن الموارد المتحصل عليها قد تم استعمالها بنجاح وربح.

ولما ترجمته إلى الفرنسية أصبح يقصد بها المراقبة CONTROL أي مراقبة المشرطي بمعنى ليثق في أحد، وكل الموظفين هم محل شبهة ويجب محاربة غشهم والقبش عليهم متلبسين، أما عند ترجمتها إلى العربية أصبح معناها المراقبة التعسفية.

والمراقبة الداخلية بصفة عامة هي نظام غجراءات العمل في المؤسسة تضمن السير العادي لنشاطها.[2]

وتعرف الرقابة الداخلية على أنها آداب عامة للتسيير والتوجيه واحترام الإجراءات القانونية وكذا الأفعال التي تقضي إلى تنفيذ وتجسيم القواعد العامة للثقة والائتمان.

[1] بن رميلي صديق، دراسة وتطبيق المراجعة الداخلية في المؤسسة لتسيير الأجور، دراسة حالة – الشركة الوطنية لمواد البناء، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة، تخصص محاسبة وتدقيق، قسم العلوم المالية والمحاسبة، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، الجزائر، 2019/2018، ص 09.

[2] إسماعيل عرباجي، مرجع سبق ذكره، ص5

لقد عرفت لجنة طرائق التدقيق comity des procedures d'audit المنبثقة عن المعهد الأمريكي للمحاسبين القانوني AICPA الرقابة على أنها تشمل الخطة التنظيمية و وسائل التنسيق والمقاييس المتبعة في المشروع، لهدف حماية أصوله وضبط مراجعة البيانات المحاسبية والتأكد من دقتها ودى الاعتماد عليها وزيادة الكفاية الإنتاجية وتشجيع العاملين على التمسك بالسياسات.[1]

ثالثا: العوامل التي أدت إلى تطور الرقابة الداخلية:

1- اتساع حجم المؤسسة:

أدى اتساع حجم المؤسسة وتشعب نشاطها إلى صعوبة إدارتها إدارة فعالة مباشرة، نتيجة لتعدد عملياتها وتنوع مشكلاتها، وتشعب بنائها التنظيمي وتعقده، واستخدام عدد كبير من العاملين . وقد أدى ذلك إلى فقدان الصلة المباشرة التي كانت قائمة عندما كان حجم المؤسسة صغيرا، من ناحية والى الاعتماد على تقارير إدارية وكشوف مالية وإحصائية وغيرها من البيانات التي تهدف إلى تلخيص الأحداث الجارية وترجمتها إلى أرقام.[2]

يمكن عن طريقها تتبع العمليات وتحقيق الرقابة على نواحي النشاط المختلفة، من ناحية أخرى، ولكي تؤدي هذه الوسائل أهدافها وتحقق غايتها، فانه لابد من التأكد من صحة ما تتضمنه هذه التقارير والكشوف من بيانات وأرقام وخلوها من أي خطا أو تضليل، ومنه خطرت فكرة الرقابة الداخلية التي تخدم الإدارة العليا بشكل أساسي

2- رغبة الإدارة في تقديم البيانات الصحيحة:

إذا كانت الإدارة ترغب في الظهور بالمظهر الحسن، تجاه الملاك والمساهمين أو الدولة، عن إدارتها الفعالة للمؤسسة فإنها مجبرة على أن تقدم البيانات الصحيحة والدقيقة إلى

[1] وجدي حامد حجازي، أصول المراجعة الداخلية، (د.م، دار التعليم الجامعي)، 2010، ص25
[2] بن رميلي صديق، مرجع سبق ذكره، ص 10

الجهات التي تستخدم تلك البيانات، وفي حالة تقديم بيانا خاطئة أو مظللة، فانه تقع على الإدارة عقوبات تنص عليها قوانين مختلفة .

المطلب الثاني: مكونات وأنواع الرقابة الداخلية

أولا: المكونات الأساسية لنظام الرقابة

يشتمل أي نظام رقابي على خمس مكونات أساسية لابد من الإهتمام بهذه المكونات الأساسية انظام الرقابة وهي[1]:

- بيئة الرقابة
- تقييم المخاطر
- الأنشطة الرقابية
- المعلومات والإتصال
- المتابعة

ويمكن تحليل هذه المكونات الأساسية والمترابطة مع بعضها البعض في الحقيقة في الشكل التالي والذي يظهر بيئة الرقابة كمظلة أو إطار عام يغطي ويربط جميع المكونات الأربعة الأخرى وبالتالي لابد أن يؤثر عليها. أي يمكن أن القول أنه بدون بيئة رقابية ملائمة وسليمة لتحقيق رقابة فعالة لا يمكن لجميع المكونات الأخرى للرقابة أن تحقق أي أهداف حقيقية لها وللمشروع أيضا.

وفيما يلي شرح موجز لكل مفردة من هذه المكونات الخمسة لنظام الرقابة

[1] فتحي رزق السولفير، الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة، 2022، ص 17

1. بيئة الرقابة:

تعتبر البيئة الرقابية أساس للمكونات الأخرى أو الأرضية التي تقوم عليها وتعمل فيها لتحقيق نظام رقابي فعال. وتتكون بيئة الرقابة من عوامل متعددة ولكن تتوقف كل هذه العوامل على موقف الإدارة العليا من مفهوم وأهمية الرقابة والمعتقدات الأخلاقية المرتبطة بمفهوم الرقابة. وبالتالي يمكن تقسيم العوامل التي تتكون منها بيئة الرقابة إلى عوامل ذات صلة مباشرة بالإدارة وعوامل أخرى مرتبطة بتنظيم المنشأة نفسها.

وتتمثل تلك العوامل المرتبطة مباشرة بالإدارة في مدى نزاهة العاملين بالمستويات الإدارية المختلفة والقيم الأخلاقية السائدة لدى دين العاملين والإدارة والمعايير السلوكية المطبقة وكيفية إستخدامها في الواقع العملي لتشجيع الأداء الأخلاقي وتجنب العاملين والمشروع في النهاية من الأداء والسلوك غير الأخلاقي وفلسفة الإدارة في وضع معايير وسياسات لتشجيع الأظاء والسلوك الأخلاقي، أما بالنسبة للعوامل المكونة لبيئة الرقابة والمرتبطة بتنظيم المنشأة نفسها فتتمثل في الهيكل التنظيمي الكفء ومدى تحديد السلطة والمسؤولية وتتمثل باقي العوامل في سياسات الأفراد وممارساتهم المختلفة ومدى الإلتزام الحقيقي الفعلي بسياسات المنشأة وطريقة تشكيل كل من مجلس الإدارة ولجنة المراجعة وكيفية تنفيذهم لواجباتهم. ولكن يمكن القول أن من أهم هذه العوامل المكونة لبيئة الرقابة هي مدى تفهم الإدارة والعاملين بالمشروع وكيفية التعامل مع المفاهيم والقيم الأخلاقية و الأمانة بصفة عامة[1] .

[1] فتحي رزق السولفير،، مرجع سبق ذكره، ص18

2. تقييم المخاطر :

يهتم هذا المكون بتحديد وتحليل المخاطر المتعلقة بتحقيق أهداف المنشأة، والتعرف على احتمال حدوثها، ومحاولة تخفيض حدة تأثيراتها إلى مستويات مقبولة، وسوف يتم التعرض إلى تقدير مخاطر الرقابة بشيء من التفصيل في موضع آخر بهذا المرجع.

3. انشطة الرقابة :

تتمثل انشطة الرقابة في السياسات، والإجراءات، والقواعد التي توفر تأكيد معقول بخصوص تحقيق أهداف الرقابة الداخلية بطريقة ملائمة، وإدارة المخاطر بفعالية. وتتعلق تلك الأنشطة بالرقابة على التشغيل، والرقابة على إعداد التقارير المالية، والرقابة على الإلتزام.

وتهتم أنشطة الرقابة على التشغيل بغدارة ومتابعة تشغيل المنشأة، بينما تهدف أنشطة الرقابة على إعداد التقارير المالية إلى تأكيد إعداد تقارير مالية يمكن الوثوق فيها، أما أنشطة الرقابة على الإلتزام فإنها تهدف إلى التأكد من الإلتزام بالقوانين التي تطبق على المنشأة.

4. المعلومات والإتصالات:

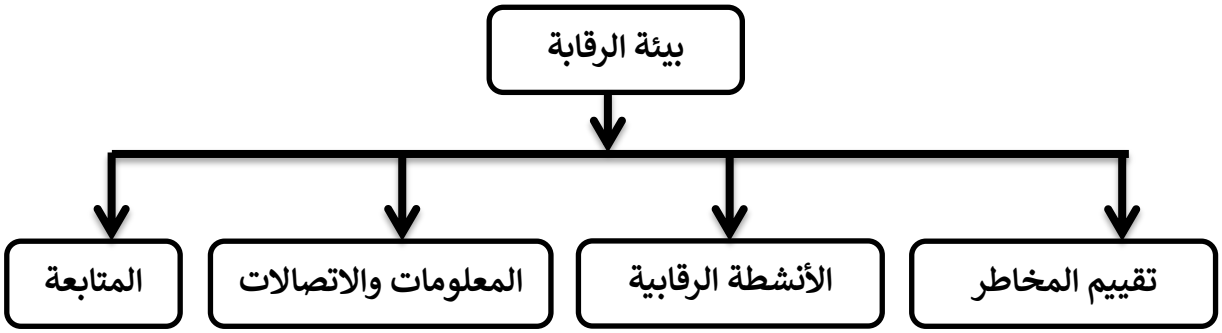
يهتم هذا المكون بتحديد المعلومات الملائمة لتحقيق أهداف المنشأة، والحصول عليها وتشغيلها وتوصيلها لمختلف المستويات الإدارية بالمنشأة عن طريق قنوات مفتوحة للإتصالات تسمح بتدفق تلك المعلومات وإعداد التقارير المالية.

5. المتابعة :

يهتم هذا المكون بالمتابعة المستمرة Ongoing monitoring والتقييم الدوري Periodic evaluation لمختلف مكونات نظام الرقابة الداخلية. ويعتمد تكرار ونطاق التقييم الدوري على نتائج المتابعة المستمرة، والمخاطر ذات الصلة بنظام المراقبة الداخلية[1] .

ووفقا لتقرير COSO فإن تلك المكونات تعتبر مقاييس يمكن على أساسها تقييم فعالية نظم المراقبة الداخلية، كما أنها تتضمن إرشادات تطبيقية بخصوص العوامل التي يمكن أن تؤخذ في الإعتبار عند تقييم فعالية نظم المراقبة الداخلية بالمنشآت، وأشار إلى ذلك الإرشاد التطبيقي لا يتضمن قائمة شاملة بكل تلك العوامل غير موضوعية بدرجة عالية Highly subjective، وتتطلب ممارسة درجة كبيرة من التقدير الشخصي Considerable judgment.

الشكل رقم (01): مكونات الرقابة الداخلية



المصدر: فتحي رزق السولفير، الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة، 2022 ص18.

[1] فتحي رزق السولفير،، مرجع سبق ذكره، ص ص 19-21

ثانيا: أنواع الرقابة الداخلية

1- الرقابة المحاسبية Accounting Controls

وتمثل الرقابة المحاسبية الوجه المحاسبي من أوجه الرقابة الداخلية وعنصرا رئيسيا من عناصرها في مشروع وتتضمن هذه الرقابة وتهتم بالإجراءات لحماية موارد المشروع من أي تصرفات غير مشروعة وتحقيق دقة البيانات والمعلومات المالية التي يمكن الإعتماد عليها ،ويتم تحقيق هذا النوع من الرقابة عن طريق الجوانب التالية[1]:

- **عناصر الرقابة المحاسبية:**
- وضع وتصميم نظام مستندي متكامل وملائم لعمليات المشروع.
- وضع نظام محاسبي متكامل وسليم يتفق وطبيعة نشاط المشروع.
- وضع نظام سليم لجرد أصول وممتلكات المشروع وفقا للقواعد المحاسبية المتعارف عليها .
- وضع نظام لمراقبة وحماية المشروع وأصوله وممتلكاته ومتابعتها للتأكد من وجودها وإستخدامها فيما خصصت له .ومن ذلك إمكانية إستخدام حسابات المراقبة الملائمة لذلك.
- وضع نظام ملائم لمقارنة بيانات سجلات محاسبة المسؤولية عن أصول المشروع مع نتائج الجرد الفعلي للأصول الموجودة في حيازة المشروع على أساس دوري ،ويتبع ذلك ضرورة فحص ودراسة أسباب أي اختلافات قد تكشفها هذه المقارنة.
- وضع نظام الإعداد موازين مراجعة بشكل دوري (شهري مثلا)للتحقق من دقة ماتم تسجيله من بيانات ومعلومات مالية خلال الفترة المعد عنها ميزان المراجعة.

[1] عبدالوهاب نصر علي، سمير محمد كامل، .....الاتجاهات الحديثة في الرقابة الادارية، الرقابة والمراجعة مع التطبيق على بيئة الحسابات الإلكترونية، جامعة الإسكندرية، 2008، ص54

- وضع نظام الإعتماد نتيجة الجرد والتسويات الجردية في نهاية الفترة من مسئول واحد أو أكثر في المشروع .

2- الرقابة الإدارية: وتعرف الرقابة الإدارية بأنها: "كافة الإجراءات والأساليب والطرق المتعلقة بالكفاءة التشغيلية والإلتزام بالسياسات الإدارية أي التحقق من كفاءة أداة الاعمال التشغيلية والتحقق من الإلتزام باللوائح والقوانين والسياسيات التي وضعتها إدارة الشركة".

وهي تشمل الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق والإجراءات الهادفة التي تستعملها المؤسسة لتحقيق أكبر قدر ممكن من الكفاءة الإنتاجية عن طريق ضمان الإلتزام بالسياسات الإدارية، الاستخدام الاقتصادي الكفء للموارد والتوزيع المناسب للمسؤوليات والصلاحيات.[1]

2-1 عناصر الرقابة الإدارية: نلخصا في الآتي:

- ضع نظام الرقابة الخطة التنظيمية في المؤسسة لضمان ما جاء بها من إجراءات وبالتالي تحقيق الأهداف الموضوعة والمسطرة مسبقا.
- وضع نظام لتقدير عناصر النشاط في المؤسسة على اختلاف أنواعها بشكل دوري بداية كل سنة مالية لتكون هذه التقديرات الأساس في عقد المقارنات وتحديد الانحرافات السلبية بصفة خاصة.
- وضع نظام خاص للسيارات والإجراءات المختلفة للعناصر الهامة في المؤسسة للاسترشاد بها ومنها.
- وضع نظام خاص بعملية اتخاذ القرارات يضمن سلامة اتخاذها بما يتعارض مع مصالح المؤسسة، وما يهدف إلى تحقيقه من أهداف وما يصل إليه من نتائج، وعلى هذا الأساس إن أي قرار إداري لا يتخذ إلا بناءا على أسس ومعايير وبعد دراسة وافية.

[1] عبدالوهاب نصر علي، سمير محمد كامل، مرجع سبق ذكره، ص55

المطلب الثالث: أهمية وأهداف الرقابة الداخلية

يبنى نظام الراقبة الداخلية على مجموعة من الركائز والتي من خلالها يستطيع هذا النظام تحقيق أهدافه والوصول إلى المستوى المطلوب تحقيقه والتي سوف نتطرق إليها في هذا المطلب.

أولا: أهمية الرقابة الداخلية

إن وزيادة وإتساع نطاق الأنشطة والبرامج الاقتصاديةالتي تمارسها الوحدات الاقتصادية على اختلاف انواعها وأشكالها أدى الى زيادة وابراز الرغبة في الحصول على تقييم داخلي مستقل لفاعلية الإدارة داخل هذه الوحدات وهذا مايدخل في نطاق عمل الرقابة الداخلية والتي تعتبر من اهم الادوات الرقابة حيث يتفوق على مدى نجاح وقوة نظام الرقابة الداخلية مايلي[1]:

1) نجاح وكفاءة وفعالية الرقابة ومتابعة وتقييم اداء ماتقوم بيه الوحدة من انشطة وبرامج مختلفة.
2) زيادة كفاءة أداء العاملين في الوحدة في مجال تنفيذ وأداء الاعمال والانشطة الموكلة كل منهم.
3) مدى تحقيق النتائج المطلوبة ومن ثم التحقيق الاهداف النهائية الموضوعة من قبل الانشطة ومبرامج الوحدة
4) مدى مايقوم بيه المراجع الخارجي من خطوات وما يبذله من جهوده هو ومساعديه في سبيل وضع وتحديد الإطار الملائم لبرنامج مراجعته ونطاق هذا البرنامج وما يشمله من إجمال أو تفصيل خاص بإجراءات مراجعته لعمليات وأنشطة الوحدة أو منشأة موضوع التدقيق.

[1] السيد محمد، المراجعة والرقابة المالية، دار الكتاب الحديث، 1428ه/2008م، ص82

5) المساعدة في الاكتشاف أي الانحرافات أو الأخطاء عند تنفيذ أنشطة وبرامج المنشأة من قبل والقواعد حتى يمكن تجنبها ويمثل ذلك جوهر الرقابة الداخلية السليمة التي يجب أن تكون في نفس الوقت رقابة وقائية كل ما أمكن ذلك.

ونظرا لأهمية الرقابة الداخلية لمختلف الوحدات الاقتصادية الخاصة أو العامة أو الحكومية فقد حظيت بالعديد من الدراسات الأولية العلمية التي تهدف إلى تقييم دورها والعمل على زيادة فاعلية هذا الدور في المجالات المختلفة داخل هذه الوحدات وقدمت مثل هذه الدراسات العديدة من البرامج والإجراءات الخاصة بتطوير وتحسين مستويات التقرير الاداري والرقابة الداخلية وتحسين أسس محاسبة المسؤولة وقواعد وإجراءات المحاسبة والرقابة الداخلية للادارة داخل الوحدات والمنشآت المختلفة وبينت هذه الدراسات أن هناك أهمية كبرى للثقة في نظم الرقابة الداخلية بالنسبة لمختلف الأعمال والأنشطة داخل هذه المنشآت.[1]

ثانيا: أهداف الرقابة الداخلية

من خلال التعاريف السابقة ندرك بأن أهم أهداف نظام الرقابة الداخلية هو حماية أصول المؤسسة من خلال فرض حماية مادية وحماية محاسبية لجميع عناصرالأصول الإستثمارات ،المخزونات،الحقوق، إن هذه الحماية تمكن المؤسسة من الإبقاء والمحافظة على أصولها من كل الأخطار الممكنة وكذا دفع عجلتها الإنتاجية بمساهمة الأصول الموجودة لتمكينها من تحقيق الأهداف المرسومة ضمن السياسة العامة للمؤسسة[2] .

- **ضمان نوعية المعلومات**

بغية ضمان نوعية جيدة للمعلومات ينبغي اختبار دقة ودرجة الإعتماد على البيانات المحاسبية في ظل نظام معلوماتي يعالج البيانات من أجل الوصول إلى نتائج تتمثل في

[1] السيد محمد، مرجع سبق ذكره، ص83

[2] محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية، 2003، ص 89

المعلومات بيد أن تجهيز هذه البيانات المحاسبية تتم عبر نظام المعلومات المحاسبية الذي يتصف بالخصائص التالية[1]:

- تسجيل العمليات من المصدر وفي أقرب وقت ممكن
- إدخال العمليات التي سجلت إلى البرنامج الآلي والتأكد من البيانات المتعلقة بها
- تبويب البيانات على حسب صنفها وخصائصها في كل مرحلة من مراحل المعالجة
- احترام المبادئ المحاسبية المتفق عليها والقواعد الداخلية للمؤسسة من أجل تقديم المعلومات المحاسبية.
- توزيع المعلومات على الأطراف الطالبة لها.

- **تشجيع العمل بكفاءة**

إن إحكام نظام للرقابة الداخلية بكل وسائله داخل المؤسسة يمكن من ضمان الاستعمال الأمثل والكفء لموارد المؤسسة ومن تحقيق فعالية في نشاطها من خلال التحكم في التكاليف بتخفيضها عند حدودها الدنيا، غير ان نظام الرقابة الداخلية لا يعطي للإدارة بعض الضمانات وفقط بل يعطي تحسنا في مردودية المؤسسة.

- **تشجيع الإلتزام بالسياسات الإدارية**

إن الالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة من قبل الإدارة تقتضي امتثال وتطبيق أوامر الجهة المديرة لأن تشجيع واحترام السياسات الإدارية من شأنه أن يكفل للمؤسسة أهدافها المرسومة بوضوح في إطار الخطة التنظيمية .من أجل التطبيق الأمثل للأمر ،ينبغي ان توفر فيه الشروط الآتية:

- يجب ان يبلغ الى الموجه إليه
- يجب ان يكون واضحا (مفهوما)
- يجب توافر وسائل التنفيذ

[1] محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، مرجع سبق ذكره، ص ص 90-92

- يجب إبلاغ الجهات الآمرة بالتنفيذ.

المطلب الرابع: إجراءات الرقابة

تعد الإجراءات من بين أهم الوسائل المساعدة على إنجاز أهداف نظام الرقابة الداخلية، وهي ضرورية لدعم المقومات الرئيسية له، كما أن الفهم الجيد والتطبيق السليم لهذه الإجراءات من شأنه أن يعمل على حماية الأصول، العمل بكفاءة والإلتزام بالسياسات الإدارية المحددة.

هناك عدة إجراءات ينبغي على نظام الرقابة الداخلية وضعها لدعم المقومات الرئيسية له، تتمثل في[1]:

إجراءات تنظيمية و إدارية

وتخص الجوانب التالية:

- تحديد اختصاصات الإدارات والأقسام المختلفة بشكل يضمن عدم التعارض فيما بينها؛
- توزيع المهام بين العاملين بشكل يضمن تبادل الرقابة فيما بينهم؛
- توزيع المسؤوليات بشكل دقيق يسمح بتحديد مصادر الأخطاء والقصور؛
- تقسيم العمل بين الإدارات والعاملين بشكل يضمن الفصل بين الوظائف التالية:
  - التصريح بالعمليات والتأشير عليها؛
  - القيام بالعمليات؛
  - الاحتفاظ بعهدة الأصول؛
  - المحاسبة
- إعطاء تعليمات صريحة بأن يقوم كل موظف بالتوقيع على المستندات التي قام بإعدادها؛

[1] خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات، الناحية النظرية والعلمية، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، ط3، 2004، ص 171

– تغيير مهام العاملين من طرف المسؤولين من وقت لآخر، دون أن يؤثر ذلك على جودة العمل؛

– إعطاء كل عامل عطلته السنوية دفعة واحدة، بغية إتاحة الفرصة لمن يخلفه بإكتشاف أي قصور أو تلاعب.

إجراءات محاسبية

وتشمل الجوانب التالية:[1]

– إصدار تعليمات بضرورة تسجيل كافة العمليات بالسجلات المحاسبية أولا بأول وطريقة منهجية ومنتظمة.

– إصدار التعليمات بعدم إعتماد أي مستند ما لم يكن مؤشرا عليه من طرف المسؤولين ومرفوقا بالوثائق التي تؤكد مصداقيته؛

– عدم السماح لأي موظف بالمشاركة في مراجعة عمله وإيكال هذه المهمة لموظف آخر؛

– إستعمال الآلات الحسابية مما يضمن دقة وسرعة إنجاز العمل، بالإضافة الى التقليل من الأحطاء بدرجة كبيرة؛

– إستخدام طرق التوازن المحاسبي الدوري مثل موازين المراجعة العامة وحسابات المراقبة الإجمالية .... إلخ؛

– إجراء المطابقات الدورية بين الكشوف الواردة من خارج المؤسسة والأرصدة المثبة في السجلات .....إلخ؛

[1] عبدالوهاب نصر علي، سمير محمد كامل، مرجع سبق ذكره، ص 172

– القيام بإجراءات جرد مفاجئ دوريا للنقدية والبضاعة و الإستثمارات ومطابقة ذلك مع الأرصدة في الدفاتر.

إجراءات عامة:

وتتعلق بالجوانب التالية"

– التأمين على موجودات المؤسسة ضد جميع المخاطر المحتملة الوقوع؛

– التأمين على الموظفين الذين يحوزون على النقدية أو بضائع أو أوراق مالية أو تجارية أو غيرها ضد خيانة الأمانة؛

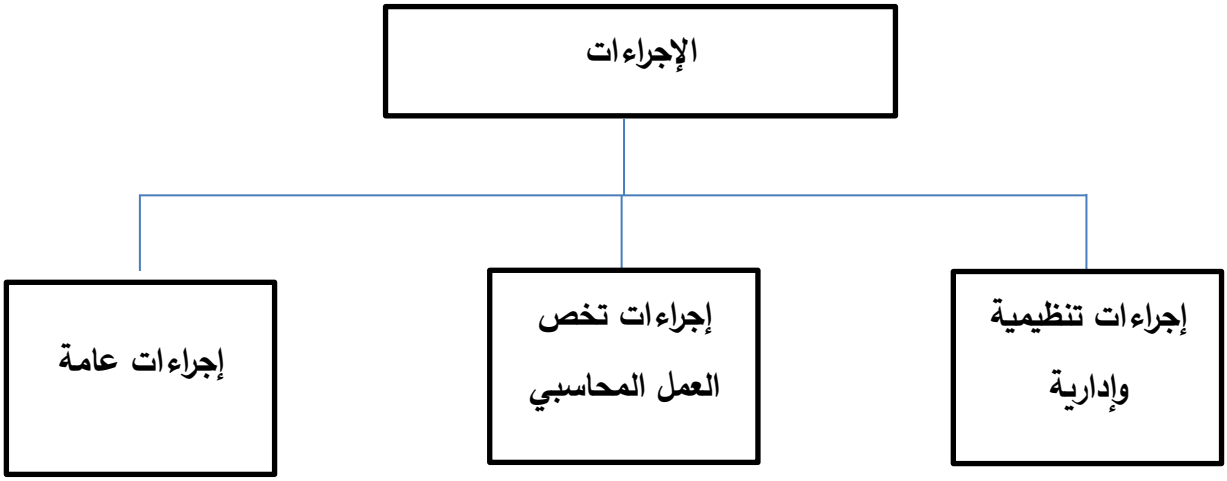
– فرض رقابة على البريد الوارد والصادر؛

– إعتماد وسائل الرقابة الحدية تتمثل في وضع حدود لتدرج السلطة فيما يخص التصريح بعملية معينة وتزداد هذه السلطة مع الصعود من المستويات الوظيفية السفلى إلى المستويات الوظيفية العليا، أما فيما يخص الرقابة المزدوجة فتعتمد على إشراك أكثر من موظف إنجاز عملية معينة مثل أهمية وجود توقيعين لضرف الشيكات أو فتح الخزائن ... إلخ.[1]

وفي الأخير نقدم الشكل التفصيلي الذي يوضح كافة إجراءات نظام الرقابة الداخلية.

[1] محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص123.

الشكل رقم (02): إجراءات نظام الرقابة الداخلية



- تحديد الإختصاصات
- تقسيم العمل
- توزيع المسؤوليات
- إعطاء تعليمات صريحة
- إجراء حركة التنقلات بين العاملين
- التسجيل الفوري للعمليات
- التأكد من صحة المستندات
- إجراء المطابقات الدورية في مراقبة عمله
- عدم إشراك موظف في مراقبة عمله
- التأمين على ممتلكات المؤسسة
- التأمين ضد خيانة الأمانة
- إعتماد رقابة مزدوجة
- إدخال الإعلام الآلي

المصدر: محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي، " المراجعة وتدقيق الحسابات (الإطار النظري والممارسة التطبيقية)"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 123.

وكخلاصة لما سبق يمكننا القول بأن الإجراءات السالفة الذكر هي بمثابة الخطوات التقنية اللازمة لأداء كل عملية من العمليات المختلفة التي تقوم بها المؤسسة.

ولكي تكون هذه الإجراءات أكثر فاعلية في تحقيق أهداف الرقابة الداخلية، يجب أن تتوفر فيها الخصائص التالية:

- الفهم الصحيح لها من طرف العاملين المستخدمين لها؛
- أن تمتاز بالمرونة وقابلية التعديل حسب المتطلبات؛
- تقييم نجاعتها بإستمرار ومراجعتها بشكل دوري.

المبحث الثاني: عموميات حول المردودية

تعتبر المردودية من الأهداف المسطرة التي تسعى إلى تحقيقها المؤسسة والتي تندرج ضمن أولويات السياسة المالية لها كما انها تعد أداة لقياس وتقييم نشاط المؤسسة حيث تسمح بمعرفة الوضعية المالية ومن ثم إتخاذ القرارات المناسبة.

المطلب الأول: مفهوم وخصائص المردودية

أولا: مفهوم المردودية

تعتبر المردودية مصطلح متشعب من مفاهيم متعددة، مما يصعب إعطاء تعريف واحد ودقيق لها وفيما يلي مجموعة من التعاريف للمردودية:

1. تعريف المردودية: تعرف المردودية بأنها "مدى قدرة المؤسسة على تحقيق نتائج إيجابية مقارنة بالإمكانيات والوسائل التي سخرت لتحقيقها، ويقاس ذلك بنسبة النتيجة المستهدفة إلى الوسيلة، إلا أن أكثرها استخداما هي كل من المردودية الإقتصادية والمردودية المالية"[1].

كما تعرف على أنها: " المقارنة ما بين النتيجة المحصل عليها والوسائل المستعملة "[2].
وهي أيضا: " التعبير المالي للعقبة الإستراتيجية المتمثلة في تحديد مردودية أعلى من تلك التي تم استخدامها "

كما تعرف على أنها " الفائض النقدي الناتج عن الفرق بين العمليات الخارجية والداخلية للمؤسسة وتعليق على كل الأنشطة الإقتصادية، أي هي عبارة عن العلاقة بين النتيجة الحقيقية وحجم تكلفة الأموال المستثمرة"[3]

[1] إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي للإدارة العامة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2011،ص 87.
[2] Pierre conso et farouk hemici, gestion financieres de l'entreprise, 10eme edition, dound, paris, 2002, p 274.
[3] فتحي عبد الغني، فاتلي أحمد، تقييم الأداء المالي باستخدام معيار المردودية المالية، مذكرة ماستر، جامعة أحمد دراية أدرار، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، أدرار الجزائر، 2017/2016، ص 23

2. المفاهيم المرتبطة بالمردودية: من الضروري التمييز بين المفاهيم التي لها علاقة بالمردودية، والتي سنتعرض إليها فيما يلي:

1.2. الربحية: هي عبارة عن مقياس أو معيار لتقييم الأداء في المؤسسة، وذلك من خلال نسب الرقم الخاص بالربح إلى الرقم الخاص بمختلف الاستثمارات في المؤسسة، مثل المبيعات، فالربحية هي عبارة عن مؤشر لتقييم الأداء لأنها تعطي إجابات نهائية عن كفاءة الأداء التشغيلي للمؤسسة لأنها عبارة عن انعكاس وحصيلة للكثير من القرارات والسياسات التشغيلية لإدارة المؤسسة؛ فارتفاع مستويات الربحية يعني تحسن في النشاطات مما يعكس مركز قوة في أداء المؤسسة: في حين تشير مستويات الربحية المنخفضة أو تدهورها إلى حالة من حالات الضعف.

حيث أن: **نسبة الربحية = الربح / رقم الأعمال خارج الرسم**

أما **نسبة المردودية = الربح / الأصول المستثمرة**

2.2. العائد: هو المقابل الذي يطمح المستثمر الحصول عليه في المستقبل نظير إستثماره لأمواله، فالمستثمر يسعى دائما إلى استثمار أمواله يمدف الحصول على العائد، وتنمية ثروته، وتعظيم أملاكه، كما يعرف أيضا بأنه ما يحصل عليه المستثمر من أموال في وقت لاحق، مقابل تضحيته بالاحتفاظ بأمواله في الوقت الحاضر وذلك من خلال استثماره هذه الأموال لفترة زمنية محددة[1].

3.مركبات المردودية: تتكون المردودية من مجموعة من العناصر تتمثل فيما يلي:

[1] حنان بوطغنان، تحليل المردودية المحاسبية للمؤسسة الإقتصادية، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2007، ص 67.

1.3. الإنتاجية: تعرف الإنتاجية بأنها مؤشر لقياس نجاعة الوظيفة الإنتاجية والتحويلية، حيث تحدد تطور التكاليف وتؤثر مباشرة على المردودية الاقتصادية للمؤسسة؛ فهي مؤشر اقتصادي مهم بين الأداء الاقتصادي لعناصر الإنتاج. ويعبر عنها بالعلاقة التالية [1]:

حجم العوامل المنتجة / حجم العوامل المستهلكة

2.3. السيولة: تعبر السيولة عن مدى مقدرة المؤسسة على تغطية إستحقاقاتما الفورية. كما أن تحليل السيولة يتوقف على إستراتيجية المؤسسة في جانبها المالي ومدى فعاليته في تحقيق التوازن المالي، ولقد وردت العديد من التعاريف حول السيولة نذكر منها:

« يقصد بالسيولة مدى مقدرة المؤسسة ضمان تسديد ديونها المستحقة إتجاه الغير في أي لحظة؛ وتنتج من تحقيق التوازن ما بين المدفوعات والمقبوضات»[2] .

« السيولة تمثل قدرة المؤسسة على تسديد إلتزاماتما المتمثلة في القروض والديون قصيرة المدى، وهي الفعالية في المدى القصير، لأن الفعالية هي قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها المتمثلة؛ في القروض والديون طويلة الأجل»[3]، وتقاس السيولة بالسرعة التي يمكن بها تحويل الأصل إلى نقدية، بدون خسارة في القيمة ومن ذلك نحد أن السيولة تتوقف على عاملين هما:

- ✓ المدة اللازمة لتحويل الأصل إلى نقدية؛
- ✓ والخسارة المترتبة على التحويل (المخاطر المترتبة على فقدان جزء من قيمة الأصل مثال ذلك: إنخفاض القيمة السوقية للأصل وتدهورها).

[1] Piére Conso, la gestion financiere fr l'entreprise, edition dunod, 7éme edition, paris, 1999, p247.
[2] Piére Conso, op cit, p 133.
[3] Herre hutin, la gestion financiered de l'entreprise, 2éme editionédition sirey, 2000, p39.

3.3. الربحية: لتعبير عن العلاقة بين النتيجة ورقم الأعمال نستعمل عادة مفهوم الربحية المقاسة بالعلاقة التالية[1]:

الربحية = (الربح / المبيعات خارج الرسم) * 100.

حيث يظهر مفهوم الربحية كمفهوم محدود وضيق نسبة إلى مفهوم المردودية، حيث لا نصل إلى الربحية إلا في المرحلة الأخيرة من حسابات النتائج، بينما المردودية تظهر من خلال عمليات أخرى، والربح كنتيجة نهائية يأتي مباشرة من المستندات المحاسبية، بينما المردودية تتحدد عبر عمليات إضافية يقوم بها المحلل، كما تتأثر الربحية مباشرة ولحد كبير بالأثر الضريبي لسياسات التوزيع والتمويل الذاتي، أما المردودية تتأثر بموقف المؤسسة إتجاه الإستثمار[2].

4.3. الفعالية: وتعرف على أنها: « ترتبط بالأهداف الإستراتيجية للمؤسسة»؛ أي أنها تتجسد في قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية؛ من نمو المبيعات وتعظيم حصتها السوقية مقارنة بالمنافسة....»[3].

كما عرفت أيضا أنها: « القدرة على تحقيق النشاط المرتقب، والوصول إلى النتائج المرتقبة».

ويعبر عنها بالعلاقة التالية[4]: الفعالية = رقم الأعمال/الأصول الإجمالية.

وتوضح هذه العلاقة فعالية استعمال رأس المال؛ من طرف المؤسسة (توظيف رأس المال في المشاريع ذات المردودية العالية)، وتترجم الظروف التي إستعملت فيها الوسائل لضمان

[1] Georges deppalens et Jean Piérre Jobar, gestion finaciére de l'entreprise, edition serie 9, edition paris, 1986, p315.

[2] حمزة محمد الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2011، ص 203.

[3] الشيخ الداودي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر، عدد، 07،2009-2010، ص ص 219-220.

[4] P.Conso, op,cit, p249.

الإنتاج والمبادلات، ومن الوجهة المالية المحضة يحبذ غالبا إستعمال نسبة سرعة دوران رأس المال المستثمر، وهذا يعني أن النسبة: رقم الأعمال/رأس المال الخاص، نتحصل عليها من خلال ضرب النسبتين التاليتين:

(رقم الأعمال / الأصول الإجمالية × (الأصول الإجمالية / رأس المال الخاص).

حيث: رقم الأعمال / الأصول الإجمالية: توضح سرعة دوران الأصول بمعنى عدد مرات تحدد بمجموع الأصول خلال دورة محاسبية واحدة، ويعرف كذلك بحجم الأعمال.

والأصول الإجمالية / رأس المال الخاص: توضح مستوى الإستدانة (المديونية) في المؤسسة، بمعنى حصة الديون المستعملة لتمويل نشاطها، ويقاس كذلك ب: مجموع الخصوم / بجموع الأصول ومنه:

رقم الأعمال / رأس المال الخاص = (رقم الأعمال / الأصول الإجمالية × (الأصول الإجمالية / رأس المال الخاص).

أي أن[1]:

سرعة دوران رأس المال المستثمر = سرعة دوران الأصول الإجمالية × معدل الإستدانة (المديونية)

حيث كلما كانت نسبة سرعة دوران الأصول مرتفعةK هذا يؤدي إلى إرتفاع نسبة سرعة دوران رأس المالك وعلى المؤسسة أن ترفع من رقم أعمالها بصفة مدروسة؛ مقارنة بمستوى الأصول (رفع سرعة دوران الأصول)؛ مع الأخذ بعين الإعتبار معامل الإستدانة، حتى يتسنى لها التوفيق بين مختلف هذه العناصر، للوصول إلى الفعالية والموضوعية الحسنة.

[1] Pierre conso, gestion finaciére de l'entreprise, edition DUNOD, 9eme edition, paris, 1996, p318.

5.3. الكفاءة: إن الكفاءة في بحال مرقبة التسيير، وأساسا لما لها من علاقة وطيدة مع المردودية التقنية أي قيم المخرجات المحصل عليها لكل وحدة من المدخلات أي أن الكفاءة هي العلاقة بين النتائج المحصلة (الأداء) والوسائل المستعملة (تكاليف) ذات الطبيعة المختلفة الإقتصادية.

أي أن : **الكفاءة = التكلفة / الأداء**

حيث تستعمل هذه العلاقة، للمقارنة بين أكثر من مؤسسة من نفس القطاع، أو في فترات مختلفة في نفس المؤسسة (مقارنة ديناميكية)[1].

6.3. المكونات المالية: ترتكز المردودية من الوجهة المالية على مفهومين هما:

1.6.3. التدفقات النقدية: وهي رصيد التدفقات النقدية المتعلقة بالمشروع خلال فترة زمنية معينة، ويقصد بذلك الفرق بين التدفقات النقدية الداخلة والخارجة، والذي يمثل التغير الذي طرأ على رصيد النقدية[2].

2.6.3. الهامش الإجمالي للتمويل الذاتي: ويقصد بالتمويل الذاتي؛ مقدرة المؤسسة على تمويل نفسها من مصادرها الداخلية دون اللجوء إلى مصادر خارجية ويتكون التمويل الذاتي من الأرباح غير الموزعة، والإهتلاكات السنوية للأصول، ومؤونات الخسائر، والأعباء طويلة الأجل[3].

خصائص المردودية: يمكن تلخيصها في النقاط التالية[4]:

- ✓ يمثل تحليلها محاولة رشيدة في مقابلة النتائج بالموارد المستخدمة، مما يسمح بإصدار حكم على مستوى دخولها أي كفاءتها، حتى يمكن تعظيم مكافأة كافة الأطراف المشاركة؛
- ✓ لا تستشعر المؤسسة الحاجة الملحة إليها في كل لحظة من حياتها؛

[1] ناصر دادي عدون، إقتصاد المؤسسة، الطبعة الأولى، دار المحمدية، الجزائر، 1998، ص 340.
[2] جميل أحمد توفيق، أساسيات الإدارة المالية، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، ص 45.
[3] مبارك لسلوس، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، 2012، ص 36.
[4] بن يونس ياسر، بشيش وليد، مجلد سليم، مرجع سبق ذكره، ص 192

- ✓ تمثل ظاهريا هدفا متعارضا مع اليسر والسيولة المالية خاصة في الأجل القصير، بينما في الواقع هما هدفان متكاملان، لأن تأمين الحد الأدن من السيولة لا يتأتى إلا بمردودية مناسبة؛
- ✓ يرتبط مفهومها بالمؤسسة؛ فلا يمكن إسناد تحقيقها لشخص بعينه إلا أنه يمكن أن تكون نسبية وجزئية وتقسيميه؛
- ✓ تبعا لشخصيتها يؤثر عليها السياسات المختلفة كثيرا أو قليلا مثل: سياسات الاستثمار(الإهتلاك المخصصات)، السياسات المالية (المديونية، الدائنية) والسياسات الضريبية (التحاسب والمعدل الضريبي).

المطلب الثاني: أهداف وأنواع المردودية

للمردودية مجموعة من الأهداف والخصائص والتي سنتعرض لكل منها في شكل نقاط كمايلي:

أولا: أهداف المردودية: تهدف كل مؤسسة إلى تحقيق الربح لضمان البقاء والاستمرارية، أما بالنسبة لأهداف المردودية فتتمثل في تحقيق ما يلي[1] :

- ✓ قياس كفاءة ورشد استخدام الموارد من أجل تعظيم عوائدهاء مع الأخذ بالحسبان تكلفة الفرصة البديلة؛
- ✓ تلعب دورا جوهريا في تأمين تشغيل وتطوير المؤسسة عن طريق إنماء الموارد المتاحة؛
- ✓ تحقيق الحد الأدنى منها يمثل شرطا لا بديل له؛ لدعم وصيانة التوازن المالي للمؤسسة؛
- ✓ تخصيص الأموال لأفضل الاستخدامات؛

[1] بن يونس ياسر، بشيش وليد، مجلد سليم، أثر الهيكل المالي على المردودية المالية، مجلة المالية والأسواق، المجلد08، العدد01،جامعة غرداية،ص 188

- ✓ ضمان إشباع الاحتياجات الدنيا لكل القوى المنتجة في المؤسسة؛
- ✓ قياس القدرة الداخلية لتمويل الاحتياجات المستقبلية.

ثانيا: أنواع المردودية: هناك أنواع مختلفة للمردودية في المؤسسة؛ وإن إختلفت في الشكل فإنها لا تختلف في المضمون، وسنذكر منها ما يلي:

1.2. المردودية التجارية أو النشاط: يطلق عليها في بعض الأحيان اسم المردودية التجارية؛ لأنها تدرس وتسمح بتقييم الأداء التجاري أو البيعي للمؤسسة؛ فهي معيار مهم لتقييم الأداء في المؤسسات التجارية وتتمثل هذه المردودية في قدرة المؤسسة على استخلاص فائض من التشغيل أو هامش تجاري، فهي بذلك تقدم معلومات تساعد على إصدار حكم ذو قيمة حول فعالية، وكفاءة النشاط التجاري والصناعي المؤسسة[1].

والمتغير المعبر عن نشاط المؤسسة؛ هو رقم الأعمال خارج الرسم لذلك فإن جميع النتائج التي تحققها المؤسسة سيتم مقارنتها مع رقم الأعمال؛ أي أن رقم الأعمال هو السبب في توليدها.

هي المردودية التي تحققها المؤسسة من خلال مجموع مبيعاتها، حيث تعكس الربح المحقق من المبيعات الصافية.

2.2. المردودية الاقتصادية[2]:حيث تقيس الأداء المحقق على مستوى النشاط، دون أخذ أسلوب التمويل بالحسبان(قبل المصاريف المالية) ويعبر عنها بالعلاقة التالية:

نسبة المردودية الاقتصادية = النتيجة الاقتصادية / رأس المال المستثمر

[1] السعيد فرحات جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 97.
[2] بسدات كريمة، التسيير المالي، مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة الثالثة، تخصص مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبدالحميد ابن باديس، مستغانم، 2021-2022، ص ص 68-69

حيث: النتيجة الاقتصادية = النتيجة قبل طرح المصاريف المالية مع استبعاد العناصر الاستثنائية.

رأس المال المستثمر = الأصول الاقتصادية

وتحسب عادة بعد طرح الضريبة.

تقيس فعالية في استخدام الأصول المتاحة للمؤسسة أي تقاس قدرة الأصول الاقتصادية على تحقيق فوائد في إطار النشاط الاستغلالي.

3.2. المردودية المالية:

لقد تعددت مفاهيم المردودية المالية إلا انها تشتمل كلها على عنصرين أساسيين وهما النتيجة المالية والأموال الخاصة وفيمايلي نقدم بعض التعاريف لها:

– تهتم المردودية بإجمالي أنشطة المؤسسة وتدخل في مكوناتها كافة العناصر والحركات المالية حيث تأخذ النتيجة الصافية من حساب النتائج والأموال الخاصة من الميزانية.

– المردودية المالية هي قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح تمنح للمساهمين لتمكنهم من تعويض المخاطر المحتملة التي يمكن أن يتعرضوا لها نتيجة مساهمتهم في رأس مال المسسة وذلك في إطار اقتصاد السوق.[1]

– المردودية المالية هي عبارة عن العائد المتحقق من الأموال التي وضعت في يد إدارة الشركة على شكل أصول مختلفة متنوعة.[2]

– عرفها vizzavona بأنها العلاقة الموجودة بين النتيجة المالية للدوة والموارد الخاصة، وذلك قبل النتيجة الصافية للدورة بالنسبة للموارد الخاصة.[1]

[1] فاتحي عبدالغني، فاتلي أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 32
[2] زغيب مليكة، بوشنقير ميلود، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون الجزائر، 2010، ص88

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأن:

هي عبارة عن الربح أو العائد الناتج عن إستغلال الأمثل لموارد المؤسسة المتاحة من أجل تعظيم ثروة الملاك وتسديد مختلف الإلتزامات والدين وتحقيق الاستمرارية والنمو والقدرة على فرض الوجود عن طريق تحقيق الاستقلالية المالية.[2]

المطلب الثالث: متطلبات المردودية

سنقوم من خلال هذا المطلب بالتعرف على متطلبات المردودية، التي تتمثل في كل من مراقبة، وقياس، وتحليل المردودية، ثم بعد ذلك نتعرض إلى أنواع هذه الأخيرة كالتالي:

1. متطلبات المردودية: ويمكن إيجازها فيما يلي[3]:

1.1. مراقبة المردودية: إن مراقبة المردودية تعتبر عملية جد هامة بالنسبة للمؤسسة، حيث تستطيع من خلالها تدارك الأخطاء والانحرافات بسرعة وفي وقت قصير وتستلزم هذه المراقبة مجموعة من الإجراءات نذكر منها:

- ✓ وضع تقديرات مفصلة على النتائج المالية والاقتصادية في حدود إمكانيات المؤسسة؛
- ✓ تحديد فوري للانحرافات؛ وتحليل مصادر الخلل وأسبابه؛
- ✓ اتخاذ الإجراءات التي من شأنما أن تنقص من حدة هذه الانحرافات بحيث تكون هذه الانحرافات مدروسة ومناقشة من أجل الاقتراب إلى مسار الأهداف الموضوعة؛ أو وضع أهداف أخرى ومراقبة المردودية عملية مستمرة تكون على أساس الوثائق والمعلومات المحاسبية.

[1] محمد سعيد عبدالهادي، الادارة المالية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى، 2008، ص169

[2] Anakyse prévisionnel 9eme edition, berti edition 1999. Alger, vizzavona partice : gestion financiére.

[3] ناصر دادي عدون، المحاسبة التحليلية، دار البحث للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الرابعة، 2005، ص 97.

2.1. قياس المردودية: وهي الأخرى تعتبر أمر مهم جداء حيث تهدف إلى اكتشاف نقاط القوة والضعف من أجل تصحيح الانحرافات، للنهوض بالمردودية نحو الاتجاه السليم حيث تخضع مردودية المؤسسة من جهة إلى العلاقة بين النتيجة المتحصل علي من طرف المؤسسة ومن جهة أخرى إلى الوسائل المستعملة للوصول إلى هذه النتيجة. أي أن:

المردودية = النتيجة المتحصل عليها خلال فترة زمنية معينة / الوسائل المستعملة للوصول إلى هذه النتيجة.

حيث أن:

1.2.1. النتيجة: يمكن التعبير عنها انطلاقا من بجموعة من المعايير:

- ✓ **نتيجة الإستغلال:** ولتي تقيس قدرة المؤسسة على تحصيل نتيجة؛ من خلال نشاطها الإنتاجي من سلع وخدمات؛
- ✓ **نتيجة النشاط:** حيث تقيس قدرة المؤسسة، على تكوين نتيجة بمقارنة مجموعة من نواتجها وتكاليفها سواء النشاط الخاص بالاستغلال أو خارج الإستغلال؛
- ✓ **القيمة المضافة:** التي تقيس الثروة الحقيقية؛ التي تنشئها المؤسسة من خلال وظيفتها الإنتاجية من سلع أو خدمات.

2.2.1. الوسائل: فهي تأخذ أبعاد مختلفة وحالات متعددة أيضا فبعضها متوفر من ميزانية المؤسسة المحاسبية والبعض الآخر متوفر من الميزانية المالية للمؤسسة.

3.1. تحليل المردودية: نسب المردودية تمم كل من أصحاب رؤوس الأموال ورجال الأعمال المهنيين وذوي العلاقات مع المؤسسة، وذلك لمعرفة الحالة المالية للمؤسسة في وقت أو لحظة معينة من نشاطها الناتجة عن السياسة المالية المتبعة داخل المؤسسة، فتحليل نسب المردودية يجب أن يلقى متابعة مستمرة ومنظمة؛ وكذلك يجب أن تبنى على دعامة في شكل كمي اقتصادي ومحاسبي؛ وآخر مالي، والتي يمكن التوصل إليها بشأن أي

نشاط اقتصادي يكون موضوع الدراسة؛ ومدى قدرته على خلق الأرباح ومدى مساهمة هذه الأرباح في مكافأة مختلف العناصر، والوسائل التي استعملها من أجل الحصول عليها[1].

المبحث الثالث: مدخل للمردودية المالية

إن هدف المؤسسة الإقتصادية هو العمل من أجل تحقيق مردودية مالية جيدة حيث تعتبر بمثابة المحرك الرئيسي للمؤسسة من أجل التوسع في نشاطها وتحقيق الإستقلالية المالية والإستمرار في مزاولة النشاط ولتحقيق هذه المردودية تقوم المؤسسة بالسهر على تطبيق مختلف القوانين والمعايير في عمليتها الإنتاجية وذلك من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية وجودة الإنتاج لتحقيق أقضى ربح ممكن من عملية البيع، سنعالج في هذا المبحث الإطار النظري لمعيار المردودية المالية .

المطلب الأول: مفهوم المردودية المالية ومكوناتها

تعددت تعاريف المردودية المالية إلا أنها تشتمل كلها على عنصرين أساسيين وهما: النتيجة المالية والأموال الخاصة وفيما يلي مجموعة من التعاريف:

- ✓ المردودية المالية هي قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح مرتفعة؛ تمنح للمساهمين لتمكنهم من تعويض المخاطر المحتملة، التي يمكن أن يتعرضوا لها نتيجة مساهمتهم في رأس مال المؤسسة وذلك في إطار إقتصاد السوق؛[2]
- ✓ المردودية المالية هي عبارة عن العائد المتحقق من الأموال، التي وضعت في يد إدارة الشركة على شكل أصول مختلفة ومتنوعة[3].
- ✓ المردودية المالية هي تلك العلاقة الموجودة بين النتيجة المالية للدورة، والموارد الخاصة؛ وذلك قبل النتيجة الصافية للدورة بالنسبة للموارد الخاصة.

[1] ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص 97.
[2] زغيب مليكة وبوشنقير ميلود، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوغات الجامعية بن عكنون، الجزائر، 2010، ص 88.
[3] محمد سعيد عبد الهادي، الإدارة المالية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص 169.

1. مكونات المردودية المالية: لتحديد مركبات المردودية المالية. سنقوم بتفكيك هذه الأخيرة من خلال العلاقة التالية[1]:

المردودية المالية = نتيجة الدورة المالية / الأموال الخاصة

المرحلة الأولى: سنقوم بإدخال مفهوم « بجموع الأصول» على العلاقة السابقة لتصبح كما يلي:

المردودية المالية = (نتيجة الدورة المالية / مجموع الأصول) ÷ (مجموع الأصول / الأموال الخاصة).

حيث أن:

نتيجة الدورة المالية / مجموع الأصول: تمثل إحدى العلاقات المحددة لنسبة المردودية الإقتصادية.

مجموع الأصول / الأموال الخاصة: تشير بشكل غير مباشر إلى درجة الإستدانة.

المرحلة الثانية: وتركز على إدخال مفهوم «رقم الأعمال» على العلاقة المحددة للمردودية الإقتصادية لتصبح كالتالي:

(نتيجة الدورة المالية / رقم الأعمال) ÷ ررقم الأعمال / مجموع الأصول).

حيث أن: **نتيجة الدورة المالية / رقم الأعمال:** تمثل هامش النتيجة ويعبر على مقدار الوحدات النقدية من نتيجة الدورة، الذي يمكن للمؤسسة الحصول عليه من كل وحدة نقدية محققة من رقم الأعمال.

[1] ناصر دادي عدون، أثر التشريع الجبائي على مردودية المؤسسة وهيكلها المالي، دار المحمدية، الجزائر، الطبعة الأولى، 2008،ص ص 22-25.

رقم الأعمال / مجموع الأصول: يمثل معدل دوران الاصول، الذي يعبر على عدد مرات دوران، أو تجدد بجموع الأصول خلال كل دورة.

ومنه تصبح العلاقة كالتالي:

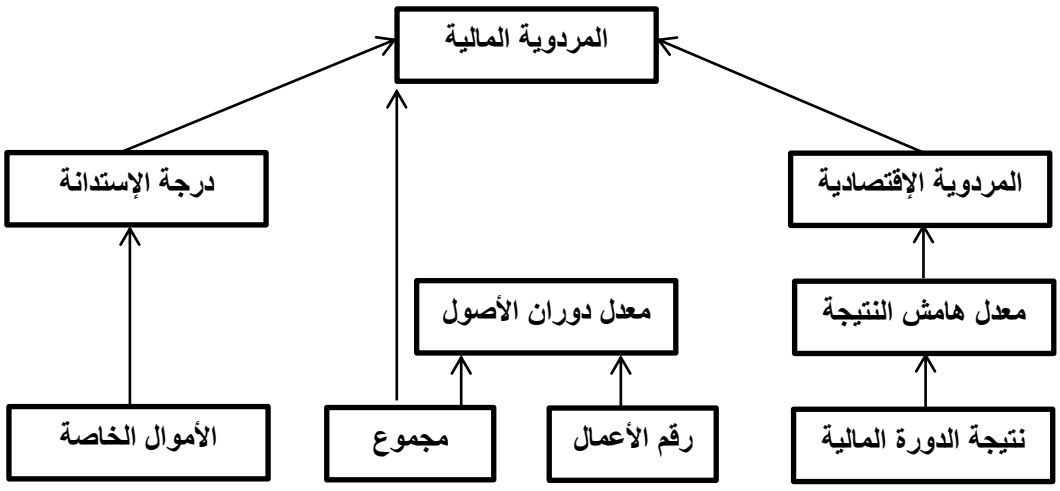
المردودية المالية = معدل هامش النتيجة × معدل دوران الأصول × درجة الإستدانة

مما سبق نستنتج أن مركبات المردودية المالية تتمثل في كل من معدل هامش النتيجة (المردودية التجارية) ومعدل دوران الأصول ودرجة الإستدانة.

المردودية المالية = المردودية الإقتصادية × درجة الاستدانة

ويمكن تلخيص ما سبق في الشكل التالي:

الشكل رقم (03): مركبات المردودية المالية



المصدر: ناصر دادي عدون، أثر التشريع الجبائي على مردودية المؤسسة وهيكلها المالي، دار المحمدية، الجزائر الطبعة الأولى، 2008، ص25.

من الشكل أعلاه نلاحظ أن تحقيق مردودية إقتصادية جيدة؛ مرتبط بكل من معدل هامش النتيجة، معدل دوران الأصول وتحسين المردودية المالية مرتبط بتحسين المردودية الإقتصادية مع الأخذ بعين الإعتبار درجة الإستدانة.

المطلب الثاني: مستلزمات وطرق قياس المردودية المالية

إن قياس المردودية يحتاج إلى الإستعانة مستلزمات نذكر منها: القوائم المالية كجدول حسابات النتائج والميزانية بالإضافة إلى المؤشرات والنسب للمالية التي تساعدنا على تقييم وتشخيص المردودية.

1. مستلزمات قياس وتحليل المردودية المالية: بما أننا بصدد دراسة المردودية المالية التي تمتم بإجمالي أنشطة المؤسسة، وأن حسابها يتطلب أخذ النتيجة الصافية من جدول حسابات النتائج والأموال الخاصة من الميزانية؛ فإننا سوف نعتمد في دراستنا على كل من جدول حسابات النتائج والميزانية المالية بالإضافة إلى المؤشرات المالية

(رأس المال العامل» إحتياج رأس المال العاملءالخزينة) والنسب المالية.

1.1. الميزانية المالية: يمكن إعتبارها الوسيلة الجد مستعملة في حساب المردودية؛ والتي هي عبارة عن صورة للوضعية المالية للمؤسسة، والتي تحتم خاصة بالمردودية المالية والإقتصادية بإعطاء نسبة مشاركتهما في قيمة المردودية :

2.1. جدول حسابات النتائج: من خلال جدول حسابات النتائج وما يحتويه من حسابات وسيطية؛ يمكن لدارسي وضعية المؤسسة، معرفة النتائج الوسيطية التي وصلت إليها المؤسسة وكذا نسبة مساهمة هذه النتائج في المردودية

3.1. المؤشرات المالية: قد يتطلب تفسير قيم المردودية المتوصل إليها؛ معلومات خاصة برأس المال العامل، احتياج رأس المال العامل، بالإضافة إلى وضعية الخزينة فمن خلال هذه المؤشرات المالية نتمكن من إعطاء نسبة مساهمة كل منها في نتيجة المؤسسة.

1.3.1. رأس المال العامل: حيث يعتبر من أهم مؤشرات التوازن المالي، وهو ذلك المؤشر للتوازن على المدى الطويل إلى المدى القصير كما يوفر للمؤسسة هامش أمان يسمح لا بمواجهة مشاكل عديدة، من بينها صعوبة السيولة وإيجاد اليسر المالي الناتج عن تقارب الزمن الممكن حدوثه، ومن خلاله تستطيع المؤسسة التحكم فيه أو التنبؤ به، وهذا ناتج عن دوران قيم الإستغلال[1].

2.3.1. إحتياج رأس المال العامل: هو الفرق بين الإحتياجات الدورية المهمة والموارد الدورية في المؤسسة أثناء دورة نشاطها، عليها أن تغطي مخزوناتما ومدينوها بالديون قصيرة الأجل، فإذا كان هناك فرق موجب بين الطرفين فهو يعبر عن حاجة المؤسسة إلى موارد اخرى تزيد مدتما عن دورة واحدة، وتتغير إحتياجات رأس المال العامل الدائم من سنة إلى أخرى تماشيا مع تغير نشاط المؤسسة.

2.3.3. الخزينة: هي الأموال الجاهزة أو الأموال تحت التصرف، وهي كل الأموال التي تمتلكها المؤسسة والموجودة في صندوقها اخاص أو المصرف أو مركز الصكوك البريدية والتي تستطيع أن تتكون الخزينة من إستخدامها فورا بخلاف الاموال التي تحصل عليها من آجال قصيرة او متوسطة.

والجدول أدناه يوضح كيفية حساب كل مؤشر من هذه المؤشرات المالية:

الجدول رقم (01): كيفية حساب المؤشرات المالية

[1] صخري عبد الناصر، التحليل المالي كأداة لإتخاذ القرارات في المؤسسات البترولية في الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013/2012، ص ص 16-17.

المؤشر	طريقة الحساب
رأس المال العامل	أموال دائمة – أصول ثابتة (من أعلى الميزانية) أصول متداولة – خصوم متداولة (من أسفل الميزانية)
إحتياج رأس المال العامل	رأس المال العامل – الخزينة الصافية
الخزينة الصافية	خزينة الأصول – خزينة الخصوم

المصدر: صخري عبد الناصر، التحليل المالي كأداة لإتخاذ القرارات في المؤسسات البترولية في الجزائر، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013/2012،صص 16-17.

4.1. النسب المالية: حيث تعتبر من الأدوات التي يعتمد عليها المحلل وصانعي القرارات لتقييم المردودية حتى نتمكن من إعطاء تفسير واقعي لنتيجة المردودية، من خلال معرفة أسباب التوصل إلى ذلك مهما كانت طبيعة النتيجة. وهي تتمثل في النسب الهيكلية. نسب النشاط نسب السيولة ونسب المردودية. وفي دراستنا هذه سنتعرض إلى كل من نسب المردودية: نسب النشاط ونسب الهيكلية.

2. طرق قياس المردودية المالية: تلعب نسب المردودية المالية دورا هاما في شرح الوضعية المالية للمؤسسة؛ كما تبين كفاءة وفعالية المؤسسة في تحقيق إستراتيجيتها المالية ونذكر منها ما يلي:

1.2. النسب الأكثر استعمالا: إن مؤشر المردودية الأكثر إستعمالا، هي مردودية الأموال الخاصة التي يعبر عنها بالعلاقة التالية:

نسبة المردودية المالية = النتيجة الصافية / الأموال الخاصة

وتعتبر الأكثر تداولا في أوساط المحللين الماليين، حيث تعبر عن الريح الصافي الذي يتحصل عليها المساهمين في المؤسسة لكل دينار يستثمرونه فيها، أي أنما تخص الأموال

الخاصة والنتيجة الصافية (نتيجة المؤسسة بعد اقتطاع الضريبة على الأرباح والمصاريف المالية، ويمكن إستخراج عدة نسب من هذه النسبة.

2.2. النسب الأخرى للمردودية: وهي كالتالي:

المردودية المالية = (الفائض الخام للإستغلال – المصاريف المالية ÷ رأس المال الخاص؛

حيث: تقيس هذه النسب فعالية الإستدانة.

المردودية المالية = النتيجة المالية / الموارد الخاصة؛

وتقيس هذه النسبة مدى مساهمة النتيجة المالية المتحصل عليها في تحقيق فائض نقدي.

المردودية المالية = قدرة التمويل الذاتي / رأس المال الخاص؛

وتكمل هذه النسبة المردودية المالية لأنما تدخل مفهوم التدفقات المالية. من خلال النشاط (دورة الإستغلال) عبر إستثمارات المساهمين، حيث تمثل طاقة التمويل الذاتي إحدى طرق تمويل المؤسسة وتعتبر من الموارد الدائمة للمؤسسة؛ وتشمل طاقة التمويل الذاتي النتيجة الصافية، إضافة إلى عناصر أخرى من خلال زيادتها أو حذفها، وهي تترجم حسن التسيير المالي للمؤسسة إذا ما تم التحكم فيها وفي العناصر المكونة ها.

المردودية المالية = الربح الصافي / حقوق المساهمين؛

ويطلق عليها أيضا: نسبة مردودية حقوق المساهمين .حيث تمثل عنصر مهم في تحليل الوضعيات المالية للمؤسسة وتسعى إلى شرح مردودية إستثمارات المساهمين كما يمكن قياسها عن طريق مؤشرات الربحية و المتمثلة فيما يلي:

نسبة ربحية المبيعات التي تعبر عن النسب التي تقيس الربح لكل دينار من المبيعات وهي[1]:

- نسبتها من الربح الإجمالي = الربح الإجمالي / المبيعات؛
- نسبتها من الربح الصافي = صاق الربح / المبيعات.

نسبة ربحية الإستثمارات: وتتمثل فيما يلي:

- معدل العائد على إجمالي الأصول = الأرباح القابلة للتوزيع / إجمالي الأصول؛
- معدل العائد على حقوق الملكية = الأرباح القابلة للتوزيع / أموال الملكية.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على المردودية المالية

إنطلاقا من مركبات المردودية المالية ؛ ومن العلاقة: المردودية المالية = المردودية الإقتصادية × درجة الإستدانة.

يمكن تلخيصها فيما يلي[2]:

- ✓ المردودية الإقتصادية: (وقد تعرضنا إليها سابقا)؛
- ✓ درجة الإستدانة: وهو ما يطلق عليه الرفع المالي» الذي يعرف على أنه إستخدام أموال الغير عن طريق الإقتراض، وذلك من خلال فوائد على القرض ويكون إستخدام الرافعة المالية مرغوب فيه في حالة إزدهار السوق، لتحقيق فوائد كبيرة، فهو بالتالي يؤثر على المردودية المالية من إجراء مقارنة بنسبة المردودية الإقتصادية وتكلفة الإستدانة.

وهناك ثلاث حالات لأثر الرفع المالي هي:

[1] علي عباس، الإدارة المالية، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص 75.
[2] بن جدوا عبد السلام، تشخيص المردودية والمخاطر المالية، محاضرات مقدمة في مقياس مالية المؤسسات، السنة الثانية مالية، قسم علوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2013.

- **الحالة الأولى: الأثر الإيجابي للرفع المالي:** إذا كانت المردودية الإقتصادية أكبر من تكلفة الدين تكون المردودية المالية أكبر من المردودية الإقتصادية. ومعنى ذلك أن: المردودية المالية سوف ترتفع كلما زاد الرفع المالي ركلما زاد إعتماد المؤسسة على الديون المالية؛[1]
- **الحالة الثانية: الأثر السلبي للرفع المالي:** هنا تكون المردودية الإقتصادية أقل من تكلفة الدين وهذا يعني أن المردودية المالية سوف تنخفض ؛ كلما زاد إعتماد المؤسسة على الديون المالية؛ وفي هذه الحالة نقول أن هناك أثر خفض مالي وليس أثر رفع مالي؛[2]
- **الحالة الثالثة: الأثر الحيادي للرفع المالي:** عندما تكون نسبة المردودية الإقتصادية مساوية لمعدل الفائدة فهنا لا يكون أي تأثير على المردودية المالية، وفي هذه الحالة المردودية المالية تساوي المردودية الإقتصادية بعد الضريبة وهذا مهما كان مستوى الإستدانة[3].

المطلب الرابع: الآليات المحددة للمردودية المالية وآليات التحكم فيها:

إن التحكم في المردودية المالية؛ وانعمل على كشف نقاط القوة» ونقاط الضعف بمدف تحسينها، يتطلب معرفة محدداتما، وتفعيل نظام الرقابة على كل عامل من هذه المحددات؛ وفيما يلي سنتعرض إلى ذلك بالتفصيل:

1. الآليات المحددة للمردودية المالية: وتتمثل في كل من السياسة المالية للمؤسسة؛ دوران الأصول والسياسة التجارية للمؤسسة وهي كالتالي:

[1] علي عباس، الإدارة المالية، إثراء للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص 77.
[2] علي عباس، مرجع سبق ذكره، ص 229.
[3] المرجع نفسه، ص 229.

1.1. السياسة المالية للمؤسسة: حيث ترتبط السياسة المالية في المؤسسة؛ بالاختيارات الإستراتيجية التي لها مقابل مالي وتتبع السياسة المالية المنتهجة من التشخيص المالي، بتحديد نقاط القوة والضعف الخاصة بالاستشمارات، سلوك وتصرفات الممولين (المساهمين، البنوك...)، طرق التمويل وتكاليفها...

فاختيار سياسة مالية عامة،هو وضع المؤسسة في مجموعة من السياسات المالية الثانوية كوضعها في مستوى الموارد المالية والتمويلية، إعادة النظر في تصرفات المساهمين، والنظر في احتمال حدوث تجمعات (شراء مؤسسات،»؛ اندماج شراكة ...) كمرحلة أولى، وكمرحلة ثانية هو متابعة هذه السياسات ومراقبتها لتحقيق أعلى نسب مردودية مالية ، لأن الهدف هو تحسينها من خلال تحسين المردوديات الأخرى، وإسهام كل واحدة منها في نمو المؤسسة.

حيث ترتبط السياسة المالية أساسا بمجموعة من السياسات الفرعية[1]:

- السياسة الخاصة بالهيكل المالي للمؤسسة؛
- سياسة الإستدانة؛
- سياسة توزيع الأرباح؛
- سياسة الإهتلاك؛
- عمليات زيادة رأس المال...

2.1. دوران الأصول: ويتم حساب معدل دوران الأصول بقسمة رقم الأعمال على بجموع الأصول، وبهذا فإنه يقيس مدى كفاءة الإدارة في إستغلال تلك الأصول[2].

معدل دوران الأصول = رقم الأعمال / مجموع الأصول

[1] أحمد جميل توفيق، الإدارة المالية، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1980،ص 438.
[2] منير هندي إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 82.

وهذا يعني أن كل دينار مستثمر في أصول المؤسسة يتولد عنه مبيعات بنسبة معينة، فكلما زاد هذا المعدل دل على كفاءة إدارة المؤسسة في إستخدام الأصول، وكلما دل على زيادة عدد مرات تحقيق المردودية المالية حيث أن هذه الأخيرة عبارة عن محصلة لإسهامات الأصول المختلفة ويتوقف إسهام الأصل على ثلاث جوانب هي: الهامش نسبة تغطية الأموال الخاصة للأصل .

- ✓ **السياسة التجارية للمؤسسة:** حيث تتوقف السياسة التجارية للمؤسسة على مدى تحقيقها للأرباح وأحجام لرقم الأعمال مرتفعة؛ ولا يتأتى هذا إلا من خلال تظافر كافة الجهود لدفع عجلة نشاط المؤسسة للبحث على أسواق جديدة؛ وبالتالي زيادة حصصها في السوق، في نفس القطاع مراعية في ذلك تناسب إمكانياتما مع حجمها.

فالعنصران الأساسيان النذان يجب على المؤسسة متابعتها بشكل دقيق من الناحية التجارية هما:

- ✓ رقم الأعمال.
- ✓ نسبة الهامش الصافي (هامش النتيجة) والتي تساوي النتيجة الصافية / رقم الأعمال[1].

حيث يعتبر رقم الإعمال مؤشر يبين كفاءة السياسة التجارية للمؤسسة؛ إذ يعتبر العنصر الأساسي لحساب مختلف النتائج الأخرى للنشاط» لكن رقم الأعمال لوحده لا يمكن أن يعكس الصورة الحسنة أو السيئة للمؤسسة إذ لابد من مكاملته مؤشرات أخرى كالقيمة المضافة.

[1] دادان عبد الوهاب، دراسة تحليلية للمنطلق المالي لنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، نحو بناء نموذج لترشيد القرارات المالية، أطرقحة دكتوراه في العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008، ص ص 225-226.

أما نسبة الهامش الصافي فتشير إلى مقدار الوحدات النقدية من النتيجة الصافية التي تتحصل عليها المؤسسة إثر تحقيقها لكل وحدة نقدية واحدة من رقم الأعمال، ومعنى آخر يمكن إعتبار الهامش الصافي كإنتاجية لرقم الأعمال تدل على مدى فعالية نشاط الإنتاج والبيع؛كما يمثل الهامش الصافي العائد الذي يأتي كل دينار من رحلته الخاصة بالبيع والتحصيل فكلما زاد الهامش كلما زادت إمكانية تحقيق الأرباح الصافية. لذا على المحلل امالي التركيز على تعريف قدرة المؤسسة لأصحاب رؤوس الأموال، ودرجة الإستقرار أو ثبات المردودية لذلك يساعد على تحديد آليات المردودية؛ في إنتقاد السياسات التي تنتهجها المؤسسة فيما يخص الهيكل التمويلي، مع عدم إغفال العوامل التي تؤثر بطريقة مباشرة على التمويل، كفرع النشاط الإقتصادي الذي تنتمي إليه المؤسسة» والمخاطر التي تواجهها والتقلبات في المردودية[1].

2. آليات التحكم في المردودية المالية وتحسينها: للتحكم في المردودية المالية لابد من التحكم في محدداتما ومراقبتها. مما سيق نستنتج أن المردودية المالية المعبر عنها بالعلاقة:

المردودية المالية = المردودية الإقتصادية × درجة الإستدانة

حيث أن التحكم في هذه الأخيرة مرتبط بمراقبة كل من المردودية الإقتصادية، ودرجة الإستدانة وبالتالي الحصول على مردودية مالية جيدة.

1. آليات التحكم في المردودية الإقتصادية: وتتمثل في التحكم في كل من هامش النتيجة (التتيجة التجارية) وحجم الأعمال (تسريع دوران الأصول)[2]:

[1] كمال الدين الدهراوي، تحليل القوائم المالية لأغراض الإستثمار، الطبعة الأولى، دار الجامعة الإبراهيمية، القاهرة، مصر، 2001، ص 214.
[2] Deppllens, gestion finaciere de l'e,trprise, edition sirey, paris, 1980, p270-271.

1.1. آليات التحكم في هامش النتيجة: على المؤسسة تحقيق أعلى مستوى لمعدل الهامش الصافي للإستغلال، وذلك من خلال توسيع النشاط» وتخفيض التكاليف إلى أقصى حد، ويتم ذلك على جميع المستويات كالآلي:

- ✓ **على المدى القصير:** حيث تقوم المؤسسة بتوسيع حجم الإنتاج والمبيعات على المدى القصير، وذلك من خلال التخطيط الجيد، وإتباع السياسات الناجحة والعمل على توفير مختلف متطلبات عملية الإنتاج لتفادي الإختلالات التي تتسبب في تعطيل تنفيذ مخططات عملية الإنتاج، والعمل على المراقبة المستمرة لمنع التهاون والإهمال من أجل تحقيق الجودة المطلوبة للمنتجات، والقيام بتخفيض تكاليف البيع ورفع أسعار البيع إلى أقصى الحدود المعقولة والممكنة، كما يجب على المؤسسة التحكم في تكاليف الإنتاج ومختلف المصاريف وتخفيضها إلى أقصى درجة من أجل تحسين المردودية المالية.
- ✓ **على المدى المتوسط والطويل:** ويتم ذلك من خلال ما يلي:

- العمل على توجيه الإستثمارات إلى الأنشطة الأكثر ربحية والتخلي تدريجيا عن الأنشطة ذات المردودية المنخفضة؛ والعمل على تطوير القدرات الإنتاجية؛ والإستغلال الأمثل للموارد المتاحة والإهتمام بالبحث العلمي لمسايرة متطلبات وأذواق المستهلكين، وتحقيق رغباتهم وكسب رضاهم، وذلك بدراسة الأسواق لإكتشاف الإستثمارات المربحة؛
- إتباع سياسة التوسيع الخارجي، حيث يمكن للمؤسسة أن تساهم في رأس المال لمؤسسات أخرى كما يمكن أن تجعلها تابعة لها، بهدف تحقيق أقصى ربح ممكن وتحقيق مردودية مالية جيدة.

2.1. آليات التحكم في حجم الأعمال: حيث يكون ذلك من خلال تسريع حركة دوران الأصول لضمان التسيير المالي الجيد على جميع المستويات كالآتي:[1]

- ✓ **على المدى القصير:** على المؤسسة أن تعمل على تحقيق الإستغلال الأمثل لأصولها، فبالنسبة للمخزونات يجب حفظها قدر الإمكان حسب ما تتطلبه دورة الإستغلال، أما بالنسبة لحقوق المؤسسة على زبائنها، فعلى مصلحة المبيعات العمل على تحديد الزبائن الرئيسيين، والأكثر وفاء إحتراما لآجال التسديد الفوري، أما الأصول الجاهزة؛ فعلى المؤسسة إستغلالها في توسيع نشاطها من أجل الحصول على مردودية مالية أكبر.
- ✓ **على المدى المتوسط والطويل:** حيث تقوم عملية تعزيز طاقة التمويل الذاتي للمؤسسة، على عملية تحويل الأصول الثابتة إلى سيولة خاصة على تطبيق الإهتلاكات، كما تعمل على تقليص وعاء الأرباح الخاضعة للضريبة، والتخلص من الأصول عديمة المردودية، عن طريق بيعها وتحديدها.

1. آليات التحكم في الإستدانة: على المؤسسة الحرص على تحقيق التوازن المالي، عند اللجوء إلى الإستدانة بالشكل الذي يكون فيه أثر الإستدانة إيجابي على مردوديتها المالية، وهذا يشترط تحقيق مردودية إقتصادية قادرة على تغطية القروض وفوائدها على المؤسسة أو بعبارة أخرى أن تكون المردودية الإقتصادية أكبر من تكلفة الدين، واحفاظ على إستقلاليتها المالية.[2]

[1] كمال الدين الدهراوي، مرجع سبق ذكره، ص215
[2] كمال الدين الدهراوي، مرجع سبق ذكره، ص217

خلاصة الفصل:

لقد تم التطرق في هذا الفصل الى الرقابة الداخلية والمفاهيم الأساسية لها وباعتبارها عنصر أساسي وفعال لسير أنشطة المؤسسة لأنها ترمز الى قدرة المؤسسةعلى تحقيق الأرباح مرتفعة وتوضيح أهميته الرقابة الداخلية بالنسبة للمؤسسة وضرورة الاهتمام بها لتحقيق أهداف المؤسسة المسطرة.

الفصل الثاني

الإطار التطبيقي لدراسة الحالة

مؤسسة مطاحن الأغواط

تمهيد:

تعتبر الرقابة من أهم متطلبات المؤسسة والمحيط الخارجي لها وحيث أن المؤسسة في حالة تغيير مستمر بسبب بيئتها وعلاقاتها مع المؤسسات الأخرى فالرقابة الداخلية تمثل سمة من سمات التي يجب على أي مؤسسة التقيد بها لكونها عملية من عمليات المراجعة لسياسة المؤسسة ومدى تحقيق أهدافها في ظل الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وترشيدها في إعداد خطط مستقبلية وإتخاذ قرارات ملائمة لوضعها الاقتصادي ودراسة مردوديتها المالية وسنتطرق في هذا الفصل إلى المردودية المالية وكيفية قياسها ومعرفة محدداتها لأنها صلب موضوعنا وإبراز العلاقة بين الرقابة الداخلية والمردودية المالية لمؤسسة مطاحن الأغواط وعليه قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: التعريف بمؤسسة مطاحن الأغواط

المبحث الثاني: حساب وتحليل المردودية والمؤشرات المالية

المبحث الثالث: علاقة الرقابة الداخلية والمردودية المالية

المبحث الأول: عموميات عن المؤسسة

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة

أنشأت مؤسسة مطاحن الأغواط 03 جانفي 1980 ،حيث تم تجهيزها من طرف الشركة السويسرية BUHLER وأصبحت تحت وصاية فرع الأغواط للحبوب طبقا لجلسة المداولة المؤرخة في 2016/05/05 ،حيث قررت الجمعية الغير عادية لشركة المساهمة فرع الأغواط للحبوب إنشاء شركة مساهمة في إطار إعادة هيكلتها على شكل مركبات ذات الطابع القانوني التالي:

-التسمية: المركب صناعي و تجاري مطاحن الأغواط ؛

-الوضعية القانونية: تغيرت الوضعيعة القانونية لمؤسسة مطاحن الأغواط و أصبحت مركب صناعي و تجاري تابع لفرع الأغواط للحبوب شركة ذات أسهم .

-رأس المال الاجتماعي: 432000000 دج،

-المساهمون: المجمع العمومي للصناعات الغذائية (فرع الأغواط للحبوب)،

-المقر الاجتماعي: المنطقة الصناعية بوشاكر الأغواط،

-المساحة الاجمالية: 10هكتار -المساحة المبنية: 6هكتار،

-قدرة التخزين: 125000قنطار (قمح صلب، قمح لين)

-قدرة الانتاج اليومي : قمح صلب: 1000 قنطار/اليوم -قمح لين: 2500 قنطار/اليوم

-المواد المصنعة:

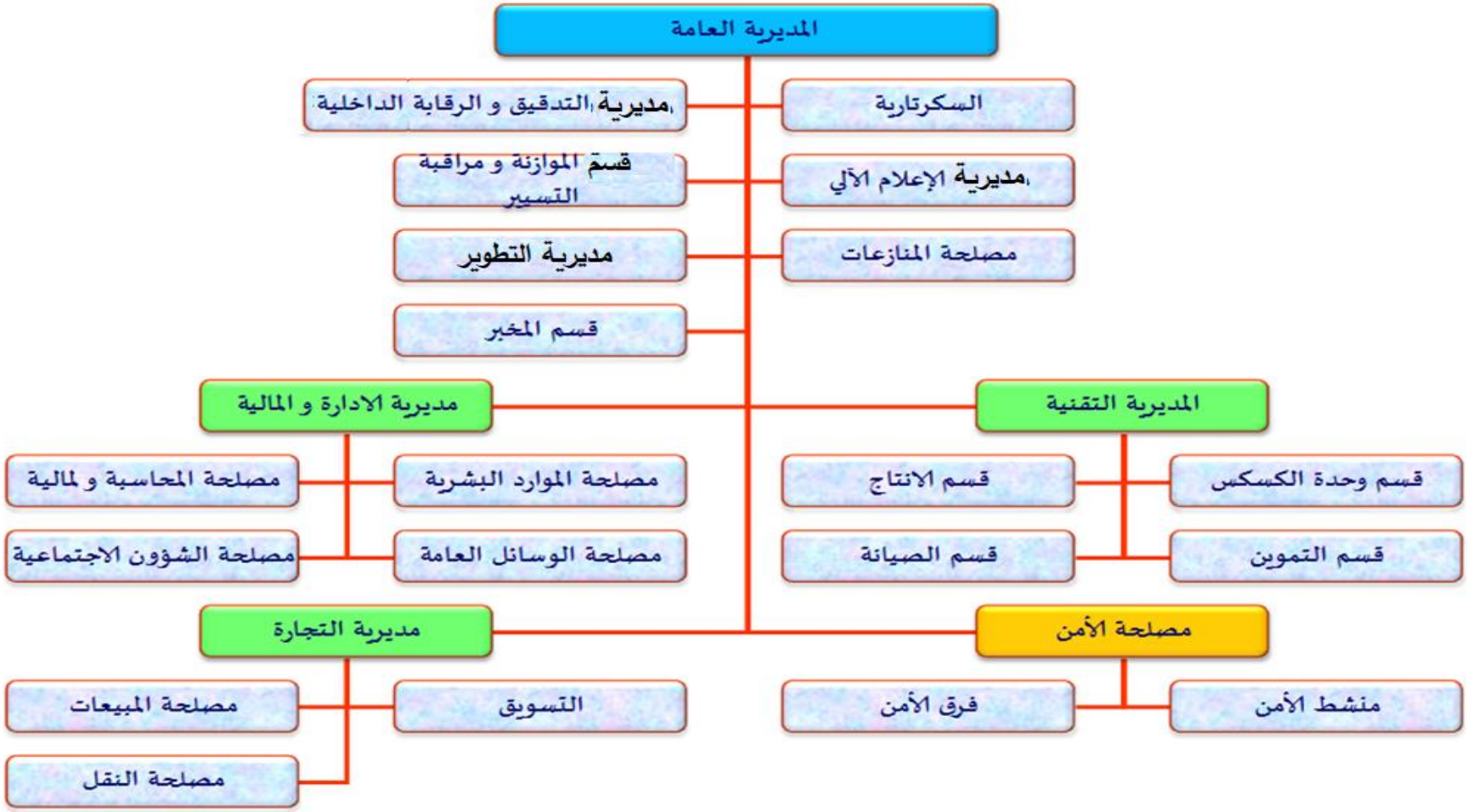
- سميد ممتاز: 25 كلغ – 10 كلغ
- سميد عادي: 25 كلغ
- دقيق ممتاز: 1كلغ، 2كلغ، 5كلغ، 10كلغ، 25كلغ
- دقيق المخابز: 50كلغ
- النخالة: من القمح الصلب واللين
- الكسكس (1كلغ، 10كلغ)

*الطاقة البشرية : تحتوي المؤسسة على عمالة تقدر ب 182 عامل في 2015/12/31 موزعين على الشكل التالي:

- 20 إطار .
- 50 عون تحكم.
- 112 عون تنفيذ.

-شبكة التوزيع: تجدر الإشارة أن مطاحن الأغواط تقوم بتوزيع منتجاتها على مستوى (الأغواط، آفلو، تمنراست، المنيعة، غرداية، زلفانة، متليلي، البيض، عين صالح، تيارت).

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المطلب الثالث: التعريف بمختلف مصالح المؤسسة

المديرية العامة:

يترأسها الرئيس المدير العام وهو المسؤول الأول عن المؤسسة ويقوم بعدة وظائف، يمكن حصرها فيما يلي:

- المسؤول عن العلاقات العامة للمؤسسة.
- المسؤول عن متابعة تطور الإنتاج وسير العمل والعمال.
- إن كل كبيرة وصغيرة في المؤسسة ترجع إليه، وله الأحقية بالتصرف وأخذ القرارات، وكل المصالح المذكورة أدناه تابعة مباشرة إلى الإدارة العامة.

1. السكرتارية :

مكلفة بتسيير شؤون الأمانة بما فيها تسجيل البريد الصادر و الوارد، و كذا استقبال العملاء والزوار لتسهيل الاتصال بالرئيس المدير العام ، واستقبال المكالمات الهاتفية وتحويلها بين مختلف المديريات والمصالح وتبليغ المعلومات إلى مختلف المصالح.

2. مصلحة الإعلام الآلي :

تكمن أهمية هذه المصلحة في إدارة جميع العمليات المتعلقة بصيانة أجهزة الإعلام الآلي وكذا إعداد البرامج ومتابعتها وتطويرها.

3. مصلحة المنازعات:

هي مصلحة مكلفة بجميع الأمور القانونية المتعلقة بنشاط المؤسسة سواء كانت داخلية أو خارجية.

4. التدقيق و الرقابة الداخلية :

تتوفر المؤسسة على خلية للتدقيق و الرقابة الداخلية مرتبطة مباشرة بالرئيس المدير العام، يترأسها مدقق داخلي يقوم بمراقبة جميع المصالح و إعداد التقارير التي تشير إلى نقاط الضعف و القوة فيها و إلى الأساليب التي يمكن القضاء بها على أوجه الضعف التي يلاحظها داخل المؤسسة، وهذا ما يسمح لها من تحقيق التطوير المستمر لكل هياكلها و يعتمد في ذلك على دليل التدقيق و المراقبة الداخلية المصادق عليه في سبتمبر 2013 و تم تحيينه في نوفمبر 2015 من قبل مجلس ادارة المؤسسة.

5. مصلحة الموازنة و مراقبة التسيير

هي عبارة عن بنك معلومات بالنسبة إلى المؤسسة من خلال وظائفها المتمثلة في:

- إعداد الموازنات التقديرية للمؤسسة ومتابعتها.
- إعداد التقارير الشهرية و الدورية.
- إعداد التقرير السنوي الشامل لنشاط المؤسسة.

6. قسم المخبر:

تتمثل مهمة المخبر في مراقبة المواد الأولية (القمح بنوعيه)، وكذا المنتج النهائي، وتحديد الخصائص التحليلية لمتابعة مدى استقرار النوعية، إذ لدى المخبر مطحنة صغيرة تجريبية تضمن اختبار عينات القمح المقترحة من طرف الديوان الوطني للحبوب الجافة و مشتقاتها وهذا من أجل تحديد المواصفات النوعية للمنتج النهائي، وهذا من خلال:

- احترام مواصفات مراقبة الجودة، و كذا متابعة المادة الأولية عند وصولها.
- إمكانية المزج بين مختلف المواد الأولية لتحسين الجودة.
- إمكانية التخزين.
- تحديد نسبة رطوبة القمح وذلك لدراسة إمكانية تخزينه (نسبة امتلاك الماء).
- الوزن النوعي (القمح بنوعيه).
- تحديد نسبة امتصاص الماء وهذا بالنسبة للقمح اللين.
- نسبة المواد المعدنية.
- تحديد نسبة الشوائب من القمح اللين والصلب (تربة، أوساخ، فيروس، تعفن ...).

بعد القيام بالتحاليل التي تستدعيها مواصفات الشراء ترسل المعلومات إلى رئيس قسم الإنتاج لاتخاذ القرار بالشراء أو عدمه.

7. مديرية الادارة و المالية

يعتبر المال العمود الفقري لأي نشاط سواء كان تجاريا أو إنتاجيا فيه تلبي الرغبات المادية و البشرية للنشاط وبفضله فمديرية الإدارة و المالية تسهر على توجيه العمليات المالية التي تقوم في المؤسسة برئاسة مدير مكلف بالإدارة المالية وهي تضم مجموعة من المصالح و هي:

أ- مصلحة الموارد البشرية

تقوم بتسيير شؤون العمال من:

- معالجة الأجور، العطلة السنوية، تقديم المنح والتحفيزات للعمال، تحرير عقود التشغيل.
- المحافظة على العلاقات مع الشريك الاجتماعي (علاقات العمل بين المستخدم و المستخدمين).
- تنفيذ سياسة الاتصالات الداخلية للمؤسسة

ب- مصلحة المحاسبة و لمالية

مهمته الرئيسية هي مراقبة الحسابات وكل التدفقات النقدية للمؤسسة من تسجيل وحساب وجرد. وفي هذا الإطار، تعتمد المؤسسة بصفة أساسية على المحاسبة العامة.

8. المديرية التقنية

يرأسها مدير مكلف بالجانب التقني ويقوم بالتنسيق بين مجموع المصالح التابعة له و التي نذكر منها:

أ.قسم الإنتاج:

تشرف على السير الحسن للإنتاج من ناحية الجودة ومراقبة نوعية المنتج من السميد و الفرينة والمحافظة على مستوى الجودة، تقوم هذه المصلحة بالمهام التالية:

- استقبال المادة الأولية من القمح اللين و الصلب.
- تحضير و تنظيف القمح بنوعيه لطحنه.
- تخزين و تصريف المنتج.
- مراقبة النوعية و الجودة من خلال إرسال عينات إلى المخبر كلما تغير فوج العمل (أي كل 8 ساعات).

يتابع رئيس قسم الإنتاج كل مراحل الإنتاج، وتستمر مراقبة كل مرحلة من مراحل الإنتاج .

ب.قسم التموين :

يشرف عليه رئيس قسم التموين يعمل تحت سلطة المديرية التقنية، ويقوم هذا القسم بالمهام التالية:

- يلبي حاجات المؤسسة من المواد الأولية واللوازم، والمواد الاستهلاكية وفقا لما هو محدد في الميزانية التقديرية لتموين.
- يقوم بإعداد طلبيات الشراء حسب الخصائص والميزات المحددة، ويتأكد منها قبل الاستعمال.
- يختار ويتابع ويقيم كفاءة الموردين.
- يشرف على المشتريات ويتحقق منها، من حيث الكم والنوع والوثائق.
- يحدد قواعد تخزين المواد وفقا لشروط الأمنية المعمول بها.
- يدير تدفق المواد وقطع الغيار اللازمة لاستمرارية النشاط ..الخ

ج.قسم الصيانة :

يقوم رئيس قسم الصيانة بالمهام التالية:

- يسيّر بطريقة مثلى كل الآلات والمعدات وتجهيزات والوسائل الأخرى المستخدمة في الإنتاج.
- يخطط لعمليات الصيانة الوقائية مع الأخذ بعين الاعتبار حاجات مصلحة الاستغلال؛
- يسير ويتابع حالة كل آلة أو تجهيز على حدى، وذلك من خلال مسك بطاقة تاريخية في ملف كل آلة (تحتوي البطاقة على الصيانة والإصلاحات وساعات العمل وساعات التوقف..).

- يساهم في اختيار المؤسسات المكلفة بالصيانة، ويشرف على خدماتها في المؤسسة؛ ·
- يوفر ويتابع ويستغل كل المعطيات الإحصائية المتعلقة بالصيانة.
- يساهم في إعداد مخطط الإنتاج السنوي.
- يضمن ويتابع حالة تجهيزات بواسطة الرقابة عن طريق القياس والتجربة.
- يلبي عن طريق الصيانة الإصلاحية كل طلبات التصليح المقدمة له حسب شروط الأولوية.
- يسهر على التطور التكنولوجي للمعدات والتجهيزات المستخدمة في الصيانة.
- يحدد الحاجات اللازمة للوحدة من قطع الغيار والقطع الاستهلاكية الخاصة بالمعدات والتجهيزات.

9. مديرية التجارة:

تعد مديرية التجارة المتحدث الوحيد على مستوى المؤسسة مع الزبائن وذلك فيما يتعلق ببيع المنتجات النهائية و قطع الغيار الموافقة داخل المؤسسة، ونجد لها كمهام أساسية أخرى:

- توجيه الانتاج تبعا لاحتياجات السوق.
- توجيه و تطبيق السياسة التجارية للمؤسسة.
- التنظيم ، المراقبة و التنسيق مع نقاط البيع.
- المحافظة على الحصة السوقية للمؤسسة و دعمها.

10. مصلحة الأمن:

تتمثل في وحدة التدخل التي تضم خمس فرق، أربع فرق بدوام ليلي وفرقة بدوام نهاري، وتقوم أيضا بخدمات الاستقبال وأعمال التنظيف الداخلية والخارجية، وتتكفل أيضا بالأمن الصناعي

المبحث الثاني: الميزانيات وطرق قياس المردودية

المطلب الأول: حساب النسب المالية

اعتمادا على مؤشرات التوازن المالي لسنة 2016 :

FRNG = Total 1 +Total 2

= 1174321960.56 + 528334656.38

= 1702656616.94 + أصول غير جارية

− 679094652.31

FRNG = 1023607054.63

BFR = ∑ الأصول الجارية − خزينة الأصول

= 421045118.36 − 1085885852.25

= 664840733.89 − Total 3

− 62323887.62

= 602516846.27

TN = FRNG − BFR

= 1023607054.63 − 602516846.27

1ط : = 421090208.36

TN 1 = خزينة خصوم − خزينة أصول

= 0 − 421045118.36

2ط : TN = 421045118.36

حساب وتحليل الميزانية المالية لسنة 2017:

FRNG = 530059800.12 + 1448966915.19

= 1979026715.31

− 593850912.25

FRNG = 1385175803.06

BFR = ∑ الأصول الجارية − خزينة الأصول

BFR = 668322999.49

TN = FRNG – BFR

= 1385175803.06 – 668322999.49

ط2 : TN = 716852803.57

TN = خزينة الأصول – خزينة الخصوم

TN = 0 − 716852803.57

ط1 : TN = 716852803.57

حساب وتحليل الميزانية المالية لسنة 2018:

FRNG = Total 1 + 2

= 768105112.73 + 538084554.43

= 1306189667.16 – أصول غير جارية

– 554276126.39

FRNG = 751913537.77

BFR = ∑ الأصول الجارية – خزينة الأصول

= 60112413.46 – 803786616.65

= 743674203.19

– 51873078.88

BFR = 691801124.31

TN = خزينة الأصول – خزينة الخصوم

= 0 – 60112413.46

2ط : TN = 60112413.46

TN = FRNG – BFR

= 751913540.77 – 691801124.31

1ط : TN = 60112413.46

حساب وتحليل الميزانية المالية لسنة 2019:

FRNG = Total 1 + Total 2

= 1003987221.63 + 319798599.29

= 1323785820.92 – ∑ الأصول غير الجارية

– 809489537.93

FRNG = 514296282.99

BFR = ∑ الأصول الجارية – خزينة الأصول

= 136103240.97 – 553084996.76

= 416981755.79 – Total 03

BFR = 378193042.02

TN = خزينة الأصول – خزينة الخصوم

= 0 – 136103240.97

1ط : **TN = 136103240.97**

TN = FRNG – BFR

= 514296282.99 – 378193042.02

2ط : **TN = 136103240.97**

حساب وتحليل الميزانية المالية لسنة 2020:

FRNG = Total 01 +Total 02

= 1136860715.90 + 319949236.61

= 1456809952.51 – 911984663.79

FRNG = 544825288.72

BFR = ∑ الأصول الجارية – خزينة الأصول

= 275605700.64 – 62338545.17

= 347752844.53 – Total 03

BFR = 269219588.08

TN = خزينة الخصوم – خزينة الأصول

= 0 – 275605700.64

ط1 : **TN = 275605700.64**

TN = FRNG – BFR

= 544825288.72 – 269216588.08

ط2 : **TN = 275605700.64**

حساب وتحليل الميزانية المالية لسنة 2021:

FRNG = Total 01 – Total 02

= 977746129.14 + 323545196.09

= 1301291325.23 – ∑ الأصول غير الجارية

FRNG = 415910527.88

BFR = ∑ الأصول الجارية – خزينة الأصول

= 44882589.86 – 497549637.73 – Total 03

BFR = 371027938.02

TN = FRNG – BFR

= 415910527.88 – 371027938.02

1ط : **TN = 44882589.86**

TN = خزينة الأصول – خزنة الخصوم

= 0 – 44882589.86

2ط : **TN = 44882589.86**

حساب وتحليل الميزانية المالية لسنة 2022:

FRNG = Total 01 + Total 02

= 724118651.66 + 333589561.41

= 1057708212.07 – أصول غير جارية

= 636590833.61

FRNG = 421117379.46

BFR = ∑ الأصول الجارية – خزينة الأصول

= 64227736.91 – 522994212.29

= 458766475.38 – Total 03

– 101876832.83

BFR = 356889642.55

TN = خزينة الخصوم – خزينة الأصول

= 0 – 64227736.91

1ط : **TN = 64227736.91**

TN = FRNG – BFR

= 421117379.46 – 356889642.55

2ط : **TN = 6427736.91**

المطلب الثاني: حساب المردوديات

تحليل المردودية:

1- المردودية التجارية:

نسبة هامش القيمة المضافة = $\frac{\text{القيمةالمضافة}}{\text{رع}HT}$

نسبة هامش الفائض الخام للاستغلال = $\frac{\text{الفائض الخام للاستغلال}}{\text{رع}HT}$

نسبة هامش النتيجة العملياتية = $\frac{\text{النتيجة العملياتية}}{\text{رع}HT}$

نسبة هامش الربح الصافي = $\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{رع}HT}$

2- المردودية الاقتصادية:

$$\frac{\text{النتيجة العملياتية}}{\text{رع}HT} \times \frac{\text{رع}HT}{\text{الأصول الاقتصادية}}$$

الأصول الاقتصادية = الأصول الثابتة الصافية + BFR

3- المردودية المالية :

$$\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}}$$

المردودية المالية: $\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{ر ع}HT} \times \frac{\text{ر ع}HT}{\sum \text{الأصول}} \times \frac{\sum \text{الأصول}}{\text{الأصول الخاصة}}$

تحليل الميزانية الوظيفية:

1- رأس المال العامل الصافي الإجمالي FRNG:

من أعلى ميزانية الموارد المستقرة – الإستخدامات المستقرة

من أسفل الميزانية = الاستخدامات غير المستقرة – الموارد غير المستقرة

2- احتياجات رأس المال العامل BFR:

= استخدامات الاستغلال وخارج الاستغلال – موارد الاستغلال وخارج الاستغلال

= (استخدامات غير مستقرة – استخدامات الخزينة) – (موارد غير مستقرة – موارد الخزينة)

احتياجات من رأس المال العامل للاستغلال *EX* BFR:

= استخدامات الاستغلال – موارد الاستغلال

احتياجات من رأس المال العامل خارج الاستغلال:

= استخدامات خارج الاستغلال – موارد خارج الاستغلال

الخزينة الصافية TN:

= استخدامات الخزينة – موارد الخزينة

حساب وتحليل المردودية لسنة 2016:

1- المردودية المالية RF :

ط1: $\frac{220100842.55}{1174321960.56} = 0.1874$ أي: **% 18.74**

ط2: $\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{ر ع } HT} \times \frac{\text{ر ع } HT}{\sum \text{الأصول}} \times \frac{\sum \text{الأصول}}{\text{الأصول الخاصة}}$

$$\frac{220100842.55}{1868447196.88} \times \frac{1868447196.88}{1764980504.56} \times \frac{1764980504.56}{1174321960.56}$$

$$= 0.1178 \times 1.05862 \times 1.50298 = \textbf{\% 18.74}$$

2- حساب المردودية التجارية:

نسبة هامش القيمة المضافة = $\frac{\text{القيمة المضافة}}{\text{ر ع HT}} = \frac{484361821.08}{1868447196.88} =$ % 25.92

نسبة هامش الفائض الخام للاستغلال = $\frac{\text{الفائض الخام للاستغلال}}{\text{ر ع } HT} = \frac{321395988.96}{1868447196.88} =$ % 17.20

نسبة هامش النتيجة العملياتية = $\frac{\text{النتيجة العملياتية}}{\text{رع } HT} = \frac{224168034.53}{1868447196.88} =$ % 11.99

نسبة هامش الربح الصافي = $\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{ر ع } HT} = \frac{220100842.55}{1868447196.88} =$ 11.78 %

3- المردودية الاقتصادية: **Re**

$$= \frac{\text{ر ع } HT}{\sum \text{الأصول}} \times \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{ر ع } HT}$$

أصول اقتصادية = $\frac{\text{ن عمليات}}{\sum \text{أصول}}$

$$= \frac{224168034.53}{1764980504.56} = \textbf{\% 12.70}$$

حساب وتحليل المردودية لسنة 2017:

1- المردودية المالية :

$$= \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}} = \frac{299678186.81}{1448966915.19} = 0.20682 \quad \text{أي:} \quad \textbf{\% 20.68}$$

$$\text{ط2:} \frac{\text{ن ص}}{\text{ر ع } HT} \times \frac{\text{ر ع } HT}{\sum \text{الأصول}} \times \frac{\sum \text{الأصول}}{\text{أ. خاصة}} =$$

$$= \frac{299678185.81}{2122101271.34} \times \frac{2122101271.34}{2020539115.61} \times \frac{2020539115.61}{1448966915.19} =$$

$$= 0.1412 \times 1.0502 \times 1.3944 = \textbf{\% 20.68}$$

2- المردودية التجارية :

$$\text{نسبة هامش القيمة المضافة} = \frac{\text{قيمة مضافة}}{\text{رقم أعمال}} = \frac{533333715.74}{2122101271.34} = \textbf{25.13\%}$$

$$\text{هامش الفائض الخام للاستغلال} = \frac{\text{فائض خام استغلال}}{\text{رقم أعمال}} = \frac{338759402.55}{2122101271.34} = \textbf{\% 15.96}$$

$$\text{هامش النتيجة العملياتية} = \frac{\text{النتيجة العملياتية}}{\text{رقم أعمال}} = \frac{300245903.72}{2122101271.34} = \textbf{\% 14.14}$$

$$\text{هامش الربح الصافي} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{رقم أعمال}} = \frac{299678185.81}{2122101271.34} = \textbf{\% 14.12}$$

3- المردودية الاقتصادية:

$$\frac{\text{ن عمليات}}{£ \text{ الأصول}} = \frac{300245903.72}{2020539115.61} = \textbf{\% 14.86}$$

حساب وتحليل المردودية لسنة 2018:

1- المردودية المالية :

ط1= $\frac{323707549.94}{768105112.73} = 0.4214$ أي: **% 42.14**

ط2= $\frac{323707549.97}{2116010362.55} \times \frac{2116010362.55}{1358062746.04} \times \frac{1358062746.04}{768105112.73} =$

Active ← أصول

Passive ← خصوم

ط2= 01529 × 1.56 × 1.77 = 0.4221 = **% 42.21**

2- المردودية التجارية:

نسبة هامش القيمة المضافة = $\frac{529744444.51}{21160103262.55}$ = **%25.03**

نسبة هامش الفائض الخام للاستغلال = $\frac{347646146.35}{2116010362.55}$ = **% 16.43**

نسبة هامش النتيجة العملياتية = $\frac{323667049.97}{2116010362.55}$ = **% 15.30**

نسبة هامش الربح الصافي = $\frac{323707549.97}{2116010362.55}$ = **% 15.298**

3- المردودية الاقتصادية:

$$= \frac{2116010362.55}{\text{الأصول الاقتصادية}} \times \frac{323667049.97}{2116010362.55}$$

الأصول الاقتصادية = الأصول الثابتة الصافية + BFR

$$\frac{\text{النتيجة العملياتية}}{\sum \text{الأصول}} = \frac{323667049.97}{1358062746.04} = \text{**% 28.83**}$$

حساب وتحليل المردودية لسنة 2019:

1- المردودية المالية:

ط1: $\frac{235413158.59}{1003987221.63} = 0.2344$ أي: **% 23.44**

ط2: $\frac{235413158.59}{1973707113.16} \times \frac{1973707113.16}{1362574534.69} \times \frac{1362575434.69}{1003987221.63} =$

$= 0.1192 \times 1.4485 \times 1.3571 = 0.2343$ أي: **% 23.43**

2- حساب المردودية التجارية:

نسبة هامش القيمة المضافة = $\frac{489654158.24}{1973707113.16}$ = **%24.80**

نسبة هامش الفائض الخام للاستغلال = $\frac{275146086.62}{1973707113.16}$ = **% 13.94**

نسبة هامش النتيجة العملياتية = $\frac{236419407.73}{1973707113.16}$ = **% 11.97**

نسبة هامش الربح الصافي = $\frac{235413158.59}{1973707113.16}$ = **% 11.92**

3- المردودية الاقتصادية:

$$= \frac{1973707113.16}{\text{الأصول الاقتصادية}} \times \frac{236419407.73}{1973707113.16}$$

$$= \frac{\text{النتيجة العملياتية}}{\sum \text{الأصول}} = \frac{236419407.73}{1362574534.69} = \textbf{\% 17.35}$$

حساب وتحليل المردودية لسنة 2020:

1- المردودية المالية:

ط1: $\frac{169921542.94}{1136860715.90} = \mathbf{\%\ 14.94}$

ط2: $= \frac{1535343208.96}{1136860715.90} \times \frac{1892973942.08}{1535343208.96} \times \frac{169921542.94}{1892973942.08}$

$= 1.35051 \times 1.23293 \times 0.08976 =$ **% 14.94**

2- المردودية التجارية:

نسبة هامش القيمة المضافة = $\frac{\mathbf{432495753.99}}{\mathbf{1892973942.08}} = \mathbf{\%22.84}$

نسبة هامش الفائض الخام للاستغلال = $\frac{\mathbf{166922394.84}}{\mathbf{1892973942.08}} = \mathbf{\%8.81}$

نسبة هامش النتيجة العملياتية = $\frac{\mathbf{169917960.68}}{\mathbf{1892973942.08}} = \mathbf{\%\ 8.97}$

نسبة هامش الربح الصافي = $\frac{\mathbf{169921542.94}}{\mathbf{1892973942.08}} = \mathbf{\%\ 8.976}$

3- المردودية الاقتصادية:

$= \frac{\text{النتيجة العملياتية}}{\sum \text{الأصول}} = \frac{\mathbf{169917960.68}}{\mathbf{1535343208.96}} = \mathbf{\%\ 11.06}$

حساب وتحليل المردودية لسنة 2021:

1- المردودية المالية:

ط1: $\frac{240236124.39}{977746129.14} =$ **% 24.57**

ط2: $\frac{1382930435.08}{977746129.14} \times \frac{2093398060.46}{1382930435.08} \times \frac{240236124.39}{2093398060.46} =$

$= 0.1147 \times 1.5137 \times 1.4144 =$ **% 24.55**

2- المردودية التجارية:

نسبة هامش القيمة المضافة = $\frac{572138987.03}{2093398060.46} =$ **%27.33**

نسبة هامش الفائض الخام للاستغلال = $\frac{311030096.10}{2093398060.46} =$ **%14.85**

نسبة هامش النتيجة العملياتية = $\frac{240236124.39}{2093398060.46} =$ **% 11.47**

نسبة هامش الربح الصافي = $\frac{240236124.39}{2093398060.46} =$ **%11.47**

3- المردودية الاقتصادية:

$= \frac{\text{النتيجة العملياتية}}{\sum \text{الأصول}} = \frac{240236124.39}{1382930435.08} =$ **% 17.37**

حساب وتحليل المردودية لسنة 2022:

1- المردودية المالية :

ط1: $\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}} = \frac{362218398.09}{724118651.66} =$ **% 50.02**

ط2: $\frac{\text{ن ص}}{\text{ر ع } HT} \times \frac{\text{ر ع } HT}{\sum \text{الأصول}} \times \frac{\sum \text{الأصول}}{\text{أ. خاصة}} =$

$= \frac{362218398.09}{2237666268.56} \times \frac{2237666268.56}{1159585045.90} \times \frac{1159585045.90}{724118651.66} =$

$= 0.16187 \times 1.92971 \times 1.60137 =$ **% 50.02**

1- المردودية التجارية:

نسبة هامش القيمة المضافة $= \frac{642614212.19}{2237666268.56} =$ **%28.71**

نسبة هامش الفائض الخام للاستغلال $= \frac{368635923.44}{2237666268.56} =$ **%16.47**

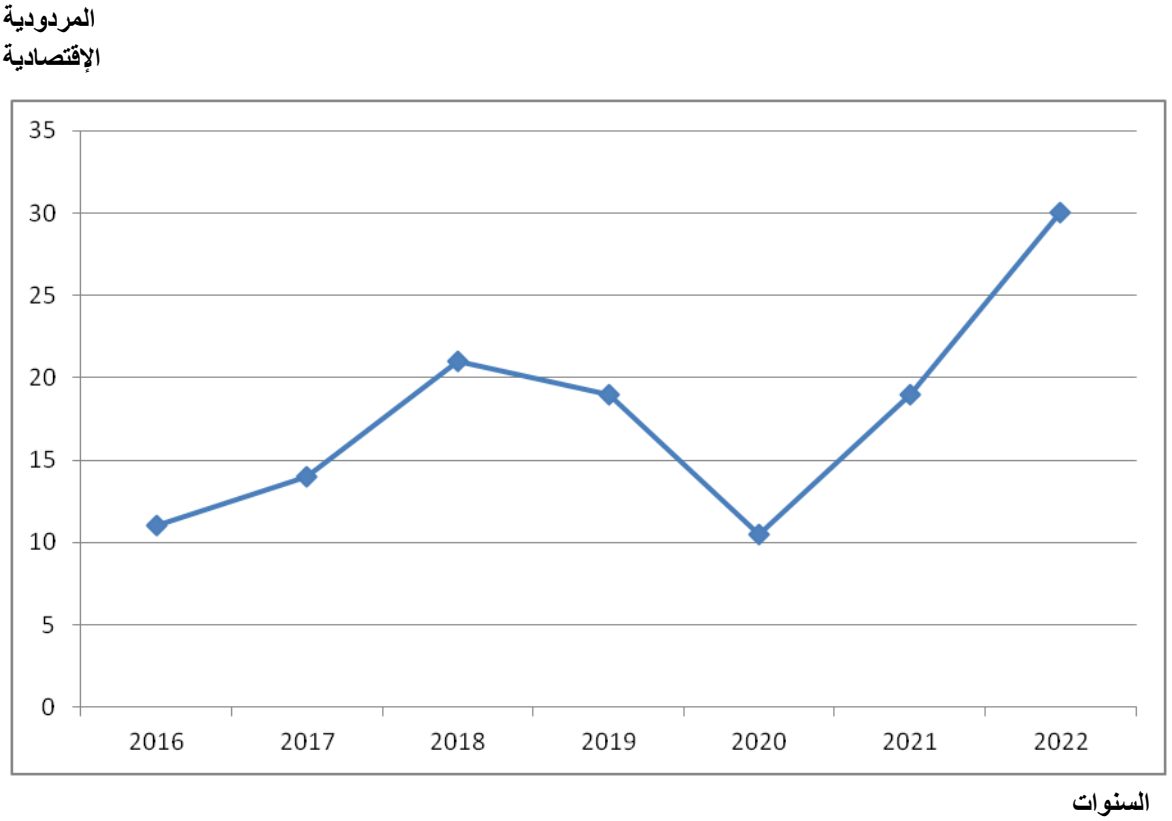
نسبة هامش النتيجة العملياتية $= \frac{348616381.80}{2237666268.56} =$ **%15.57**

نسبة هامش الربح الصافي $= \frac{362218398.09}{2237666268.56} =$ **%16.18**

2- المردودية الاقتصادية:

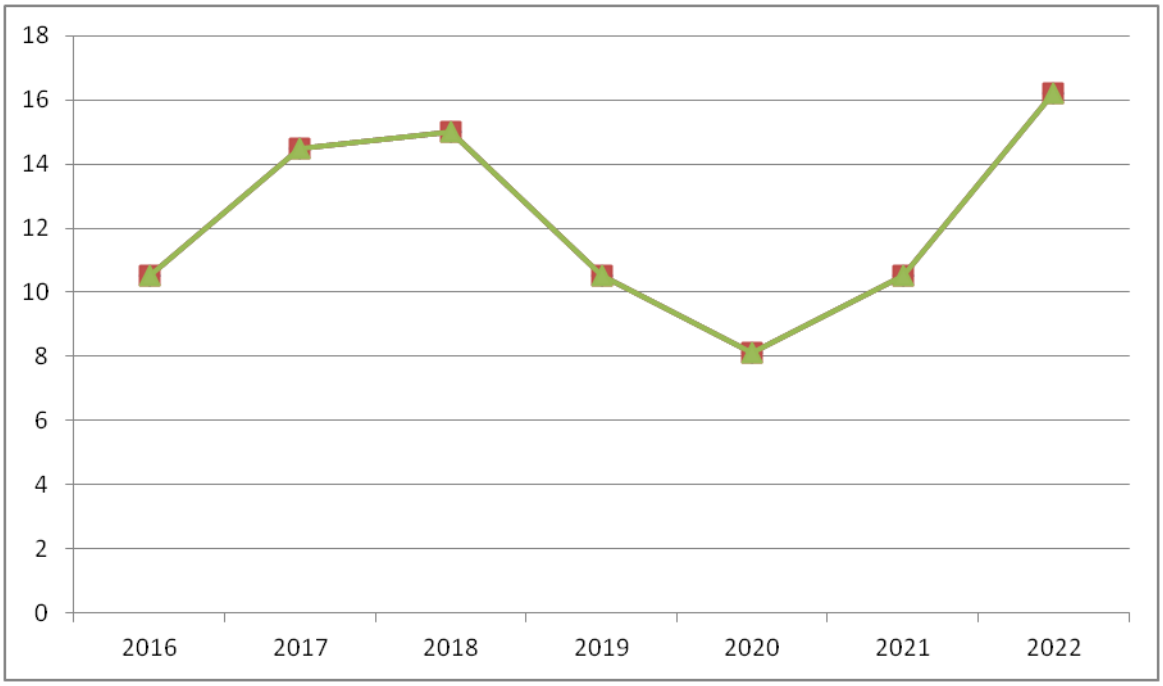
$= \frac{\text{النتيجة العملياتية}}{\sum \text{الأصول}} = \frac{348616381.80}{1159585045.90} =$ **% 30.06**

الشكل رقم (05): المنحنى البياني للمردودية الاقتصادية لمؤسسة مطاحن الأغواط من 2016 إلى 2022



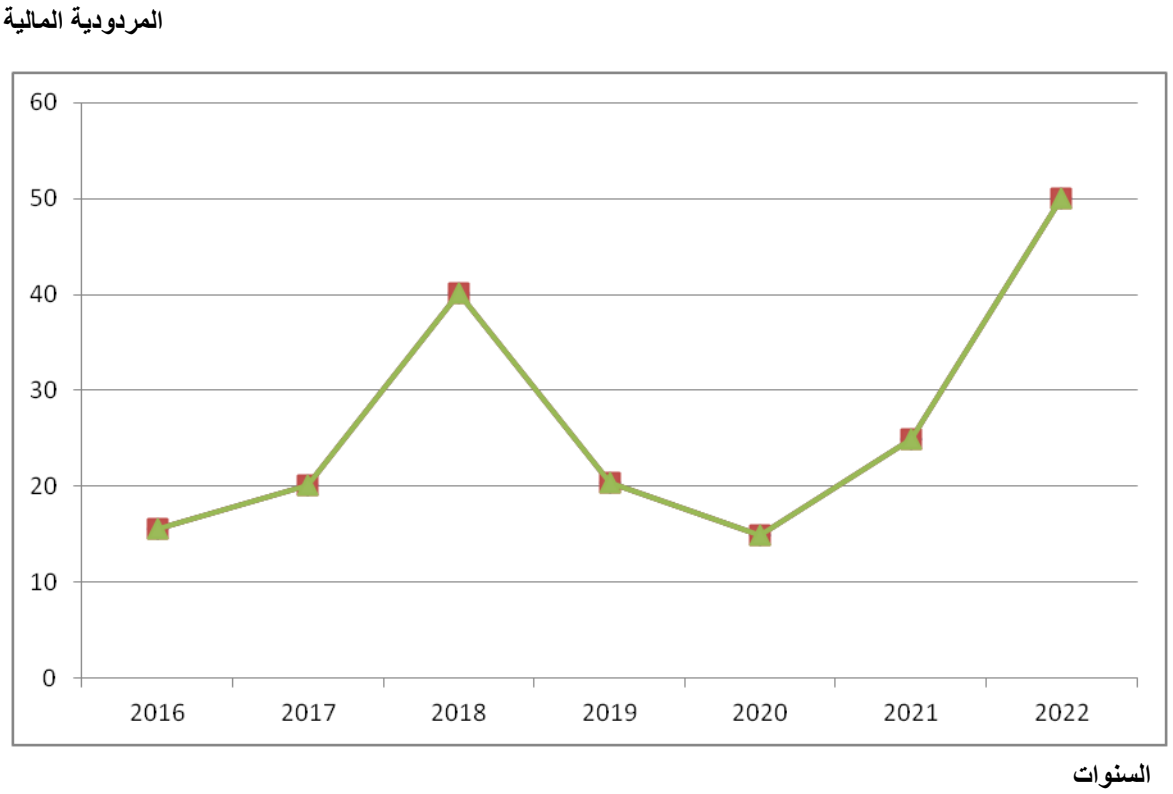
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXEL وبيانات ميزانية المؤسسة

الشكل رقم (06): تمثيل المردودية التجارية استعانا بالربح الصافي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXEL وبيانات ميزانية المؤسسة

الشكل رقم (07): المنحنى البياني للمردودية المالية لمؤسسة سونلغاز



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXEL وبيانات ميزانية المؤسسة

المطلب الثالث: تقييم النتائج المتحصل عليها

التحليل إعتمادا على قيم مؤشرات التوازن المالي لمؤسسة مطاحن الأغواط:

1) نرى أن رأس مال العامل الصافي الإجمالي *FRNG* لمؤسسة مطاحن الأغواط في السنوات: 2016-2017-2018-2019-2020-2021 أكبر من الصفر، مما يشير على أن المؤسسة متوازنة ماليا على المدى الطويل حيث تمكنت المؤسسة حسب هذا المؤشر من تمويل إحتياجاتها الطويلة المدى بإستخدام مواردها طويلة المدى، وحققت فائضا ماليا يمكن إستخدامه في تمويل الإحتياجات الإستغلالية المتبقية.

2) التعليق على الوضعية المالية للمؤسسة:

بما أن $FRNG > 0$ و $FRNG > BFR$ و $TN > 0$ إذن المؤسسة متوازنة ماليا في السنوات السبعة التي تم تحليلها ماليا، أي ان لها موجودات تسمح لها بتسديد إلتزاماتها إتجاه الغير في مواعيد إستحقاقها مستقبلا نتيجة التكاليف الإضافية للمؤسسة، ولذلك عليها تحصيل حقوقها وربما التنازل عن جزء من إستثماراتها وهذا ما سيؤثر سياستها الإنتاجية، أو حتى اللجوء للإقتراض لأنها في الأساس تعاني عجزا هيكليا.

تحليل المردودية إعتمادا على النسب التي تم حسابها:

تعتبر نسب المردودية نسب مختلطة يتم الحصول على بنودها من قائمتي حسابات النتائج والميزانية.

فسنقوم بتحليل المردودية المالية لمؤسسة مطاحن الأعواط في الفترة الممتدة من 2016 إلى 2022:

حيث كانت المردودية المالية في سنة 2016 منخفضة بنسبة 18.74% ويعود سبب الإنخفاض إلى ضعف الأموال الخاصة بالمؤسسة لعدم وجود المنتجات وضعف التسويق والمتابعة.

ثم شهدت في سنة 2018 إرتفاعا كبيرا قدره 42.14% حيث لجأت المؤسسة للإستدانة كمصدر للتمويل لأن المردودية الإقتصادية يغطي أعباء القروض مع فائض تساهم في رفع المردودية المالية ثم تراجعت في السنوات 2019 و 2020 و 2021 نظرا لجائحة كورونا التي تفشت في هذه السنوات الثلاثة.

وعلى الرغم من أن مؤسسة مطاحن الأغواط مؤسسة إحتكارية إلا أن أثر سلبا على مردوديتها المالية ثم نلاحظ في سنة 2022 تحسن ملحوظ لمردوديتها المالية قدر ب 50.02%.

المبحث الثالث: العلاقة بين الرقابة الداخلية والمردودية المالية

المطلب الأول: أسئلة مقابلة الرقابة الداخلية

أسئلة	نعم	لا	ملاحظات
1- هل هناك قسم خاص للمشتريات؟	×		
2- هل ترسل فواتير الشراء مباشر لقسم المشتريات؟	×		
3- هل تتحقق المؤسسة من صحة الفاتورة من الناحية الحسابية قبل الصرف؟	×		
4- هل هناك قسم خاص للإستلام والفحص؟	×		
5- هل هذا القسم مستقبل تماما عن قسم الحسابات؟		×	

أسئلة	نعم	لا	ملاحظات
1- هل توجد رقابة على أوامر البيع؟	×		
2- هل هناك رقابة على فواتير البيع من حيث الكمية والسعر؟	×		
3- هل كل الفواتير مسجلة محاسبيا؟	×		
4- هل توجد رقابة على الأسعار؟	×		
5- هل هناك رقابة على الزبائن المتأخرين في السداد؟	×		

1) هل يوجد أمين خاص وكل ما هو موجود في المخازن تحت مسؤوليته ؟ نعم

2) هل يجب تحقق من حالة ونوعية المخزون؟ نعم

تأكد من كل إذن خروج مخازن

3) هل مسؤولية المخزن محددة؟

الرقابة على الإنتاج:

1) هل تقوم المؤسسة بتدقيق جميع أنشطة الإنتاج ؟ نعم
2) هل هناك صيانة على آلات الإنتاج ؟ نعم
3) هل هناك رقابة على تحسين جودة الإنتاج؟ نعم

المطلب الثاني: علاقة الرقابة الداخلية على المردودية المالية

من خلال الدراسة التي قمنا بها توصلنا إلى أن الرقابة الداخلية لها أمور إيجابية وتنعكس بطريقة إيجابية على المردودية المالية وذلك من خلال تطبيق إجراءات من الرقابة من أجل إستمرارية مؤسسة مطاحن الأغواط.

وتوصلنا أن الرقابة الداخلية لها دور فعال في حماية المؤسسة من التلاعب والغش والأخطاء والمردودية المالية تزيد وتنمو وكذلك تؤثر الرقابة الداخلية تأثير غير مباشر على المردودية المالية من مسؤولية الموقف إعطاء رأيه فيما يخص صحة القوائم المالية المقدمة له وذلك من خلال التحقق من عدم وجود أخطاء أو غش في البيانات المقدمة له لأن في حالة وجود خطأ في مبلغ أو حرف مبلغ يأثر على مردودية المؤسسة المتعلقة بالربح .... عليه الموظفين المسؤولين على هذا المهام فكلما كان رقابة قائم من طرف مسؤول وإنضباط وإلتزام في القواعد لدى الموظفين كلما أدى إلى تحسين وإرتفاع في المردودية المؤسسة لدى وذلك بزيادة المبيعات وتخفيض التكاليف وجودة إدارة أي وجود نظام رقابة فعال.

وتعد الرقابة على رقم الأعمال شرط مهم وأساسي في أي مؤسسة من أجل التسويق الجيد لمنتجاتها وذلك من أجل لتقييم الجهود المبذولة في نطاق إدارة المبيعات وذلك من أجل تقييم الجهود المبذولة في نطاق إدارة المبيعات ويشمل ذلك التقييم الأهداف الأساسية للمؤسسة وسياستها يساعد إدارة المؤسسة على تحديد السلبيات أو العقبات التي تعترض جهود الأداء المبذولة على كافة المستويات التي تؤثر بدورها على مردودية المؤسسة بصفة عامة والمردودية المالية بصفة خاصة.

خلاصة الفصل:

لقد قمنا في هذا الفصل بدراسة حالة مؤسسة مطاحن الأغواط- بوشاكر- حيث قمنا بتقديم امؤسسة وهيكلها التنظيمي، واهدافها، كما قمنا بتحليل ميزانيات المؤسسة في الفترة المتمددة من 2016-2022 بالاعتماد على النسب المالية ومردودياتها:التجارية- الاقتصادية- المالية.

فهي تعبر عن ربحية المؤسسة ونظرا لهذا على المؤسسة القيام بمراقبتها وتحليلها وبيان أسباب ضعفها وكيفية تحسينها كما وجدنا أن هناك علاقة مباشرة بين الرقابة الداخلية والمردودية المالية للمؤسسة، وهذا استنتاجا من أسئلة المقابلة التي تم طرحها عليهم.

الخاتمة

من خلال دراستنا لموضوع أثر الرقابة الداخلية على المردودية المالية في المؤسسة الاقتصادية يثبت لنا أن الرقابة الداخلية لها دور أساسي في التحكم والتسيير الأفضل لمواردها وخاصة مردوديتها المالية للوصول إلى ربح وعائد مادي للشركة.

وتعتبر المردودية الجيدة إشارة لمدى فعالية الإنتاج ونجاحه عما يساهم في تطوير الشركة وتوفير الحد الأدنى من السيولة وهذا ما لاحظناه في السنتين 2018-2022.

الاقتراحات والتوصيات:

- ضرورة توعية المؤسسات الاقتصادية بأهمية البحث العلمي وإيجاد آلية تنسيق بينها وبين الجامعات الجزائرية وهذا لتقييم المساعدة اللازمة للباحث العلمي في إنجاز بحثه.
- ضرورة التنويع في استخدام وسائل وتقييم نظم الرقابة الداخلية وعدم الاقتصار على وسيلة واحدة وذلك لاللاستفادة من مزايا الوسائل المختلفة والتقليل من عيوبها بما يكفل سلامة الحكم على درجة الحكم على درجة فاعلية نظام الرقابة الداخلية.

النتائج:

توصلنا من خلال بحثنا هذا إلى العديد من النتائج أهمها:

- الرقابة الداخلية هي مجموعة من الوسائل والقوانين التي توضع من طرف الإدارة لضمان التحكم في المؤسسة بغية الوصول إلى تسيير فعال للعمليات المالية والغدارية التي تقوم بها هذه الأخيرة، فنظام الرقابة الداخلية بالاضافة إلى أنه أداة للتسيير فهو أداة للوقاية والإنذار عن كل ما يمكن أن يمس استقرار المؤسسة.
- المردودية الاقتصادية تعبر عن كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها.
- تتحد المردودية الاقتصادية بمعدل دوران الأصول وهامش الربح الصافي حيث لنا يعكس هذا الأخير مدى الكفاءة في إدارة ومراقبة التكاليف.

- تعبر المردودية المالية عن الربح المتحصل عليه مقابل كل وحدة نقدية من الأموال الخاصة المستعملة.
- تتحد المردودية المالية وفقا لمؤشرين هما: المردودية الاقتصادية ومعامل الاستدانية.
- إن أسباب ضعف المردودية تكمن في ارتفاع التكاليف، وانخفاض رقم الأعمال.
- تساهم الرقابة في الوصول إلى المعلومات والتحليلات الواقعية عن سير العمل من أجل ترشيد القرارات العامة.
- تساهم الرقابة الداخلية من خلال أدواتها والأساليب المتابعة في الفحص والتقييم في المحافظة على أصول المؤسسة واستخدام الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية لتحقيق النتائج.

نتائج الفرضيات:

1- الرقابة الداخلية لها دور فعال في حماية اصول المؤسسة من الغش والتلاعب.

2- المردودية المالية جيدة تزيد من المؤسسة وتعزز استقلالها المالية.

3-التقليم السليم للرقابة داخلية وهي قيام المسؤولين التحكم اكثر في نشاطات المؤسسة وتعتمد على تحقيقك:

- التقييم من أجل حفاظ على أصول.

- فحص مدى طرق المعلومات التي تصل المسؤولين وذلك بعد التأكد من صحتها.

- تقييم مدى التزام العمتا بالمسؤوليات المسندة اليهم وذلك من اجل تقليص المخاطر تحسين المردودية المالية في المؤسسة.

آفاق البحث:

لا شك أنه رغم هذا الجهد المبذول في إتمام هذا البحث، إلا أنه لا يخلو كغيره من البحوث الأخرى من النقائص بسبب عدم القدرة على الأمام بكل شيئ وبالتفاصيل ومن خلال هذا يمكن طرح مواضيع واشكاليات جديدة لها صلة بوضوعنا هذا نذكر منها:

- أثر المراجعة الخارجية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة؟
- نظام الرقابة الداخلية كوظيفة؟

قائمة المراجع

أولأ: باللغة العربية

الكتب:

1) أحمد جميل توفيق، الإدارة المالية، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1980.
2) إسماعيل عرباجي، اقتصاد المؤسسة، أهمية التنظيم ديناميكية الهياكل، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1996.
3) إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي للإدارة العامة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2011
4) جميل أحمد توفيق، أساسيات الإدارة المالية، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان.
5) خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات، الناجية النظرية والعلمية، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، ط3، 2004
6) دادان عبد الوهاب، دراسة تحليلية للمنطلق المالي لنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، نحو بناء نموذج لترشيد القرارات المالية، أطرةحة دكتوراه في العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008.
7) زغبيب مليكة وبوشنقير ميلود، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوغات الجامعية بن عكنون، الجزائر، 2010.
8) زغيب مليكة، بوشنقير ميلود، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون الجزائر، 2010.
9) السيد محمد، المراجعة والرقابة المالية، دار الكتاب الحديث، 1428هـ/2008م
10) عبدالوهاب نصر علي، سمير محمد كامل، .....الاتجاهات الحديثة في الرقابة الادارية، الرقابة والمراجعة مع التطبيق على بيئة الحسابات الإلكترونية، جامعة الإسكندرية، 2008،
11) علي عباس، الإدارة المالية، إثراء للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، الطبعة الأولى، 2008.

12) علي عباس، الإدارة المالية، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008 بن جدوا عبد السلام، تشخيص المردودية والمخاطر المالية، محاضرات مقدمة في مقياس مالية المؤسسات، السنة الثانية مالية، قسم علوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2013.

13) فتحي رزق السولفير، الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة، 2022

14) كمال الدين الدهراوي، تحليل القوائم المالية لأغراض الإستثمار، الطبعة الأولى، دار الجامعة الإبراهيمية، القاهرة، مصر، 2001.

15) مبارك لسلوس، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، 2012.

16) محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية، 2003

17) محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.

18) محمد سعيد عبد الهادي، الإدارة المالية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008.

19) محمد سعيد عبدالهادي، الادارة المالية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى، 2008.

20) ناصر دادي عدون، أثر التشريع الجبائي على مردودية المؤسسة وهيكلها المالي، دار المحمدية، الجزائر، الطبعة الأولى، 2008.

21) ناصر دادي عدون، إقتصاد المؤسسة، الطبعة الأولى، دار المحمدية، الجزائر، 1998.

22) ناصر دادي عدون، المحاسبة التحليلية، دار البحث للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الرابعة، 2005.

23) وجدي حامد حجازي، أصول المراجعة الداخلية، (د.م، دار التعليم الجامعي)، 2010،

المذكرات:

1) بسدات كريمة، التسيير المالي، مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة الثالثة، تخصص مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبدالحميد ابن باديس، مستغانم، 2021-2022.
2) بن رميلي صديق، دراسة وتطبيق المراجعة الداخلية في المؤسسة لتسيير الأجور، دراسة حالة – الشركة الوطنية لمواد البناء، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة، تخصص محاسبة وتدقيق، قسم العلوم المالية والمحاسبة، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، الجزائر، 2019/2018.
3) حمزة محمد الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبغة الثانية، 2011.
4) حنان بوطغنان، تحليل المردودية المحاسبية للمؤسسة الإقتصادية، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2007.
5) صخري عبد الناصر، التحليل المالي كأداة لإتخاذ القرارات في المؤسسات البترولية في الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013/2012.
6) فتحي عبد الغني، فاتلي أحمد، تقييم الآداء المالي باستخدام معيار المردودية المالية، مذكرة ماستر، جامعة أحمد دراية أدرار، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، أدرار الجزائر، 2017/2016.

المقالات:

1) بن يونس ياسر، بشيش وليد، مجلد سليم، أثر الهيكل المالي على المردودية المالية، مجلة المالية والأسواق، المجلد08، العدد01،جامعة غرداية.
2) الشيخ الداودي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر، عدد، 07،2009-2010.

ثانيا: باللغة الأجنبية

1) Anakyse prévisionnel 9eme edition, berti edition 1999. Alger, vizzavona partice : gestion financiére.
2) Depplens, gestion finaciere de l'e,trprise, edition sirey, paris, 1980,
3) Georges deppalens et Jean Piérre Jobar, gestion finaciére de l'entreprise, edition serie 9, edition paris, 1986,
4) Herre hutin, la gestion financiered de l'entreprise, 2éme editionédition sirey, 2000,
5) Piére Conso, la gestion financiere fr l'entreprise, edition dunod, 7éme edition, paris, 1999,
6) Pierre conso et farouk hemici, gestion financieres de l'entreprise, 10eme edition, dound, paris, 2002.
7) Pierre conso, gestion finaciére de l'entreprise, edition DUNOD, 9eme edition, paris, 1996