

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحي - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبة

العنوان

دور المدقق الداخلي في تحسين وضعية الخزينة الصافية في المؤسسة الاقتصادية
_ دراسة حالة مؤسسة الكاتمية للفلين لجيجل _

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة

تخصص: محاسبة وجباية معقمة

إشراف الأستاذ

مرابط محمد

إعداد الطلبة:

✓ بن قديدح شيماء

✓ يوسف أمال

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة جيجل	استاذ محاضر أ	كبيش محمود
مشرقا	جامعة جيجل	أستاذ محاضر أ	مرابط محمد
مناقشا	جامعة جيجل	أستاذ محاضر ب	حافي هدى

السنة الجامعية: 2023/2022

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحي - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبة

العنوان

دور المدقق الداخلي في تحسين وضعية الخزينة الصافية في المؤسسة الاقتصادية
_ دراسة حالة مؤسسة الكاتمية للفلين جيجل _

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة

تخصص: محاسبة وجباية معمقة

إشراف الأستاذ

مرابط محمد

إعداد الطلبة:

✓ بن قديدح شيماء

✓ يوسف أمال

أعضاء لجنة المناقشة

رئيساً	جامعة جيجل	أستاذ محاضر أ	كبيش محمود
مشرفاً	جامعة جيجل	أستاذ محاضر أ	مرابط محمد
مناقشاً	جامعة جيجل	أستاذ محاضر ب	حافي هدى

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و تقدير

وما توفيقنا الا بالله...

الحمد والشكر لله العلي الكريم الذي وفقنا لإتمام هذا العمل، والذي لولا فضله علينا وتوفيقه لنا لما وصلنا الى هذا، كما يسعدنا ان نتقدم بجزيل الشكر الى الأستاذ الفاضل "مرابط محمد"، الذي أمدنا بالتوجيهات القيمة والنصائح النفيسة طيلة فترة انجازنا لهذا البحث المتواضع.

كما نتوجه بجزيل الشكر و العرفان إلى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بولاية جيجل الذين لم يخلوا علينا بتقديم المعلومات والتوجيهات وعلى رأسهم المدقق الداخلي "خلفات دينل" والمحاسب "كيموش فخرالدين"، و كذا أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقراءة و مناقشة المذكرة، وأتوجه بعميق الشكر إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد على إتمام هذا العمل.

الإهداء

أهدي تخرجي وفرحتي الى كل روح شاركتني بدعائها
إلى كل من علمني حرفا في هذه الدنيا الفانية
هي ذي ثمرة جهدي أجنيها اليوم في هدية أهديتها إلى
"والدي الغالي حفظه الله"
"أمي العزيزة أطال الله عمرها"
"جميع إخوتي وأخواتي وزوجة أخي وأصدقائي"
وإلى كل من ساعدني في انجاز هذا العمل

أمال

أهدي هذا العمل إلى من ساندتني في صلاتها و دعائها
"أمي الغالية "
إلى من علمني ان الدنيا كفاح و سلاحها العلم و المعرفة
" أبي العزيز حفظه الله و أطال في عمره "
إلى من كانوا ساندا و دعما لي في هذه الحياة
" أخواتي الغاليات "
لكم جزيل الشكر

شيماء

المخلص

تهدف هذه الدراسة لمعرفة دور المدقق الداخلي في تحسين وضعية الخزينة الصافية في المؤسسة، ولتحقيق ذلك تمت الإحاطة بمفاهيم حول متغيرات الدراسة في الجانب النظري، أما في الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على دراسة حالة مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل، والتي تتوفر على مصلحة للتدقيق الداخلي التي تقوم بمراقبة حسن سير الوظائف المختلفة في المؤسسة.

اعتمدت الدراسة على مختلف الوثائق والميزانيات وجدول تدفقات الخزينة المقدمة من طرف مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل حيث تم تحليل الميزانيات وجدول تدفقات الخزينة للفترة 2017-2021 بالإضافة الى حساب مختلف مؤشرات التوازن الوظيفي والنسب المالية المشتقة من جدول تدفقات الخزينة، التي من خلالها تم عكس الوضعية المالية وحالة الخزينة الصافية وهذا بالاعتماد على القيام بمقابلة مع المدقق الداخلي للمؤسسة.

توصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها وجود تذبذب كبير في مؤشرات تقييم جودة الربحية في مؤسسة الكاتمية للفلين كذلك سجلت الخزينة الصافية للمؤسسة خلال سنوات الدراسة خزينة موجبة أي أن المؤسسة استطاعت تغطية التزاماتها النقدية بصورة كافية من خلال التدفق النقدي المتأتي من النشاط التشغيلي.

الكلمات المفتاحية: التدقيق الداخلي، الخزينة الصافية، الميزانية الوظيفية، النسب المالية، جدول تدفقات الخزينة، مؤسسة الكاتمية للفلين.

Summary

This study aims to shed light on the role of the internal audit in improving the position of the net treasury of the institution. For this purpose, the theoretical concepts of the study are defined. The empirical study relied on a case study of the “Foundation of Al-Katmiyya Falin in Jijel “, which has an internal audit department that monitors the progress of the various functions in the institution.

The research adopts various documents, budgets, and the treasury flow table delivered by “ Al-Foundation of Katmiyya Falin in Jijel “, in which the budgets and the treasury flow table has been undertaken for the period 2017-2021; in addition to calculating different indicators of functional balance and financial ratios derived from the treasury flow table, through which the financial position and net treasury status of the institution were reflected, and this is based on an interview with the internal audit of the institution..

The study reached several results, the most important of which is the presence of a large fluctuation in the indicators of profitability quality assessment in the katmiyya foundation for falin. The net treasury of the corporation was able to adequately cover its cash obligations through the cash flow coming from operational activity.

Keywords: Internal Audit, Net Treasury, Functional Budget, Financial ratios, Table Of Treasury Flows, Foundation of Al-Katmiyya Falin.

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
I	شكر وتقدير
II	إهداء
IV	الملخص
VI	فهرس المحتويات
IX	قائمة الجداول
XI	قائمة الأشكال
XII	قائمة الملاحق
XV	قائمة الاختصارات
أ	مقدمة
46-06	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة
06	تمهيد
07	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة
07	المطلب الأول: عموميات حول التدقيق الداخلي
15	المطلب الثاني: عموميات حول الخزينة الصافية
35	المبحث الثاني: مساهمة المدقق الداخلي في تحسين وضعية الخزينة الصافية
35	المطلب الأول: إدارة الأموال النقدية
37	المطلب الثاني: تقرير المدقق الداخلي
38	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للدراسة
38	المطلب الأول: الدراسات العربية
42	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
44	المطلب الثالث: التعليق على الدراسات السابقة
46	خلاصة الفصل
92-48	الفصل الثاني: دراسة ميدانية بمؤسسة الكاتمية للفلين جيبل
48	تمهيد
49	المبحث الأول: تقديم مؤسسة الكاتمية للفلين - جيبل -
49	المطلب الأول: تعريف مؤسسة الكاتمية للفلين - جيبل -

51	المطلب الثاني: أساسيات مؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل-
51	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للفلين -جيجل-
58	المبحث الثاني: واقع الخزينة الصافية لمؤسسة الكاتمية للفلين
58	المطلب الأول: إعداد الميزانية الوظيفية لمؤسسة الكاتمية للفلين
63	المطلب الثاني: حساب مؤشرات التوازن الوظيفي
66	المطلب الثالث: إعداد جدول تدفقات الخزينة
69	المطلب الرابع: تحليل قائمة التدفقات لمؤسسة الكاتمية للفلين
86	المبحث الثالث: دور المدقق الداخلي لمؤسسة الكاتمية للفلين في تحسين وضعية الخزينة الصافية
86	المطلب الأول: مفهوم التدقيق الداخلي في المؤسسة
86	المطلب الثاني: أهداف ودور المدقق الداخلي في تسيير خزينة المؤسسة
87	المطلب الثالث: عمل المدقق الداخلي في تحسين وضعية الخزينة الصافية لمؤسسة الكاتمية للفلين
92	خلاصة الفصل
94	الخاتمة
100	قائمة المراجع
105	الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	جدول مبادئ التدقيق الداخلي	09
02	جدول نموذج بناء الميزانية الوظيفية	20
03	جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة المباشرة وفق النظام المحاسبي المالي	28
04	جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة غير المباشرة وفق النظام المحاسبي المالي	30
05	جدول توزيع العمال على مختلف مصالح المؤسسة	50
06	جدول جانب الاستخدامات في الميزانية الوظيفية المفصلة للفترة 2017-2021	58
07	جدول جانب الموارد في الميزانية الوظيفية المفصلة للفترة 2017-2021	61
08	جدول حساب رأس المال العامل الإجمالي	64
09	جدول الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي	64
10	جدول حساب مؤشر الخزينة	65
11	جدول تدفقات الخزينة للفترة 2017-2021	66
12	جدول قائمة التدفقات النقدية للأنشطة التشغيلية	70
13	جدول قائمة التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية	72
14	قائمة التدفقات النقدية من أنشطة التمويل	73
15	بوضوح تغير أموال الخزينة	74
16	مقارنة الخزينة الصافية لمؤسسة الكاتمية للفلين من وجهة نظر الميزانية الوظيفية وجدول تدفقات الخزينة للفترة 2017-2021	75
17	كيفية حساب نسبة كفاية التدفق النقدي التشغيلي	77
18	كيفية حساب نسبة النقدية من التدفق النقدي التشغيلي	78
19	كيفية حساب نسبة العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي	79
20	كيفية حساب نسبة التدفق النقدي التشغيلي الى المبيعات	80
21	كيفية حساب نسبة تغطية النقدية	81
22	كيفية حساب نسبة كفاية التدفق النقدي	82
23	كيفية حساب التدفق النقدي الحر	83
24	كيفية حساب نسبة التوزيعات النقدية	84
25	كيفية حساب نسبة متحصلات الفوائد والتوزيعات	85
26	كيفية حساب نسبة الانفاق الرأسمالي	85

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
17	عناصر أصول الخزينة	01
18	عناصر خصوم الخزينة	02
25	الطريقة المباشرة والغير مباشرة	03
52	الهيكل التنظيمي لمؤسسة الكاتمية للفلين	04
60	عناصر استخدامات خلال فترة 2017-2021	05
63	عناصر الموارد خلال فترة 2017-2021	06
65	الخزينة الصافية في مؤسسة الكاتمية للفلين	07
74	تغير أموال الخزينة للفترة 2017-2021	08
77	نسبة كفاية التدفق النقدي التشغيلي	09
78	نسبة النقدية من النشاط التشغيلي	10
79	نسبة العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي	11
80	نسبة التدفق النقدي التشغيلي الى المبيعات	12
81	نسبة تغطية النقدية	13
83	نسبة كفاية التدفق النقدي	14
84	نسبة التدفق النقدي الحر	15

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
105	الميزانية المالية -الأصول- لمؤسسة الكاتمية للفلين 2017	الملحق 01
106	الميزانية المالية -الخصوم- لمؤسسة الكاتمية للفلين 2017	الملحق 02
107	الميزانية المالية -الأصول- لمؤسسة الكاتمية للفلين 2018	الملحق 03
109	الميزانية المالية -الخصوم- لمؤسسة الكاتمية للفلين 2018	الملحق 04
110	الميزانية المالية -الأصول- لمؤسسة الكاتمية للفلين 2019	الملحق 05
111	الميزانية المالية -الخصوم- لمؤسسة الكاتمية للفلين 2019	الملحق 06
112	الميزانية المالية -الأصول- لمؤسسة الكاتمية للفلين 2020	الملحق 07
113	الميزانية المالية -الخصوم- لمؤسسة الكاتمية للفلين 2020	الملحق 08
114	الميزانية المالية -الأصول- لمؤسسة الكاتمية للفلين 2021	الملحق 09
115	الميزانية المالية -الخصوم- لمؤسسة الكاتمية للفلين 2021	الملحق 10
116	قائمة التدفقات النقدية لمؤسسة الكاتمية للفلين 2017	الملحق 11
117	قائمة التدفقات النقدية لمؤسسة الكاتمية للفلين 2018	الملحق 12
118	قائمة التدفقات النقدية لمؤسسة الكاتمية للفلين 2019	الملحق 13
119	قائمة التدفقات النقدية لمؤسسة الكاتمية للفلين 2020	الملحق 14
120	قائمة التدفقات النقدية لمؤسسة الكاتمية للفلين 2021	الملحق 15
121	أهداف مراقبة الخزينة	الملحق 16
122	التدقيق المالي للخزينة	الملحق 17
123	اشعار بالتدقيق	الملحق 18
124	وثيقة إنفاق	الملحق 19
125	محضر الخزينة	الملحق 20
126	ورقة الادخال المحاسبي	الملحق 21
127	بطاقة تقنية	الملحق 22
125	بطاقة الصيانة والإصلاح	الملحق 23
129	محضر بيع بالمزاد العلني	الملحق 24

قائمة الاختصارات

المطلوب	الاختصار
رأس المال العامل الصافي الإجمالي	FRNG
الاحتياج في رأس المال العامل	BFRy
احتياج رأس المال العامل للاستغلال	BFREx
احتياج رأس المال العامل خارج الاستغلال	BFRHEx
الخزينة الصافية	TNg

مقدمة

تعتبر المؤسسة الاقتصادية النواة الأساسية لكل اقتصاد والتي تضم كل من الموارد البشرية والطبيعية والعناصر المالية وفق ظروف معينة لضمان استمراريتها، ونتيجة للتطورات والتغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال والتحول نحو الاقتصاد القائم على المنافسة عرف حجم المؤسسات تطورا ملحوظا حيث أصبحت تتميز بكونها كبيرة وتعدد وظائفها من أجل ضمان استمراريتها في ظل التحديات والمنافسات المستمرة من محيطها الخارجي، ظهرت الحاجة الى التدقيق الداخلي باعتباره احدى الوسائل الفعالة في تقييم أداء أي وظيفة من وظائفها وذلك بالاعتماد على مختلف المبادئ والإجراءات والمعايير الخاصة بمهنة التدقيق الداخلي الذي يعمل على حماية الممتلكات والموجودات من التلاعب والعمل على اكتشاف الثغرات والأخطاء، وبالتالي يتم تحسين جودة وكفاءة الأداء المالي والذي يشكل محورا مهما في نجاح المؤسسة والمساهمة في بنائها فهو يعبر عن مدى قدرة المؤسسة على الاستمرار والبقاء في ظل التفاعل مع المحيط الداخلي والخارجي، كما انه يحمل صورة عن مستقبل المؤسسة إذ انه يعتبر وسيلة تنبئية تساعد المؤسسة على توقع الوضع المالي مستقبلا، وقد اتسع نطاق التدقيق الداخلي في الآونة الأخيرة ليشمل استخدام مؤشرات قياس وتقييم وتحسين فعالية الأداء المالي لتحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية.

لتنتمكن المؤسسة من معرفة مدى بلوغها لأهدافها وهل حققتها بالوسائل المعقولة فإنها تحتاج إلى قياس نتائجها أو بالأحرى تقييم سلوكها ولتنفيذ عملية التقييم يجب الاستناد الى ما يسمى بالخزينة لأن عدم الاهتمام بالتسيير الفعال للخزينة التي تعتبر المؤشر الأكثر أهمية لمعرفة الحالة المالية للمؤسسة يترتب عنه آثار عكسية عليها خاصة قدرتها على الوفاء بالتزاماتها وما يترتب عن ذلك من سلبيات لأن التحكم فيها له أهمية كبيرة في اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة، ويعد جدول تدفقات الخزينة من أهم أدوات التسيير المالي الحديثة التي تبين قدرة المؤسسة في الحصول على النقدية من خلال تحديد مدى توليدها للتدفقات النقدية وبالتالي فهي تساهم بشكل كبير في كيفية تشكيلها وتغذيتها وتوفير معلومات مالية لمعرفة مدى قدرة المؤسسة على توليد فوائض مالية، وتحديد نقاط القوة والضعف فيها لتحقيق أهدافها.

1. إشكالية الدراسة

من خلال ما سبق ذكره يمكن صياغة إشكالية الدراسة على النحو التالي:

" كيف يساهم المدقق الداخلي في تحسين وضعية الخزينة الصافية في مؤسسة الكاتمية للفلين؟ "

2. التساؤلات الفرعية

- ما هي أهمية مؤشرات التوازن المالي الوظيفي من أجل معرفة وضعية الخزينة الصافية؟
- كيف تساهم النسب والمؤشرات المشتقة من جدول تدفقات الخزينة في تحليل وضعية الخزينة الصافية؟
- كيف يعمل المدقق الداخلي على تغذية وزيادة سيولة الخزينة الصافية؟

3. فرضيات الدراسة

- حققت مؤسسة الكاتمية للفلين خزينة موجبة انطلاقا من الميزانية الوظيفية خلال فترة الدراسة.
- حققت مؤسسة الكاتمية للفلين خزينة سالبة انطلاقا من جدول تدفقات الخزينة خلال فترة الدراسة.
- مؤسسة الكاتمية للفلين في حالة مالية غير مريحة انطلاقا من تحليل نسب ومؤشرات جدول تدفقات الخزينة.
- يساهم المدقق الداخلي لمؤسسة الكاتمية للفلين في مراقبة حسن سير وظيفة الخزينة الصافية في المؤسسة.

4. أهمية الدراسة

- تكمن أهمية هذه الدراسة فيما يلي:
- القدرة على تطبيق وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية لتحقيق أهدافها باعتباره أداة فعالة في مراقبة الوضعية المالية للخزينة.
 - ابراز ضرورة التسيير الجيد لخزينة المؤسسة.
 - التوصل الى مدى مساهمة المدقق الداخلي في تحسين وضعية الخزينة الصافية داخل الخزينة المؤسسة.

5. أهداف الدراسة

- تهدف هذه الدراسة الى ما يلي:
- ابراز الدور الجوهرى الذي تلعبه الخزينة في المؤسسة الاقتصادية.
 - محاولة تطبيق أهم المؤشرات المالية للحكم على وضعية الخزينة الصافية لمؤسسة الكاتمية للفلين.
 - مدى مساهمة جدول تدفقات الخزينة في تحليل حالة الخزينة الصافية وتحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة.
 - تسليط الضوء على الدور الذي يلعبه المدقق الداخلي في مراقبة وتحسين حالة الخزينة الصافية للمؤسسة.
 - توضيح العلاقة بين تسيير الخزينة والتدقيق الداخلي لمؤسسة الكاتمية للفلين.

6. منهج وأدوات الدراسة

تماشيا مع طبيعة الموضوع والاشكالية المطروحة اعتمدنا على المنهج الوصفي في الجانب النظري من خلال استخلاصه من عدة مصادر أهمها الدراسات والكتب والمجلات العلمية والمذكرات والجرائد الرسمية، أما الجانب التطبيقي اعتمدنا على المنهج التحليلي عن طريق تحليل القوائم المالية للمؤسسة من خلال تحليلنا لمؤشرات تقييم سياسة التمويل لمؤسسة الكاتمية للفلين خلال الفترة 2017/2021.

7. أسباب اختيار الدراسة

يكمن اختيارنا لهذه الدراسة من أجل الاعتبارات التالية:

- الرغبة الشخصية للبحث في مجال التدقيق الداخلي والمواضيع المتعلقة بالتحليل المالي.
- محاولة تطبيق الجانب النظري للموضوع على واقع المؤسسة الاقتصادية.
- محاولة معالجة أهم المشاكل التي تعاني منها المؤسسة الاقتصادية وخاصة في تسيير الخزينة.
- الأهمية البالغة للمدقق الداخلي وحاجة المؤسسة إليه قصد تحسين وضعيتها الخزينة الصافية للمؤسسة.

8. حدود الدراسة

الحدود المكانية: قد تم تناول موضوع هذا البحث على المستوى المحلي وهي مؤسسة الكاتمية للفلين.
الحدود الزمانية: تم الاعتماد على المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة خلال الفترة الممتدة ما بين (2021/2017).

9. صعوبات الدراسة

أثناء دراستنا لهذا الموضوع واجهتنا مجموعة من الصعوبات تتمثل فيما يلي:

- نقص المراجع في مكتبة الجامعة الخاصة بالتدقيق الداخلي والخزينة.
- صعوبة الربط بين متغيرات الدراسة.

10. هيكل الدراسة

تتكون هذه الدراسة من مقدمة وفصلين، فصل نظري وآخر تطبيقي إضافة إلى الخاتمة وذلك قصد الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع والتوصل إلى الإجابة على التساؤل الرئيسي وتحقيق أهداف الدراسة. الفصل الأول بعنوان الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة والذي قسم إلى ثلاث مباحث، تطرقنا في المبحث الأول إلى أساسيات التدقيق الداخلي وعموميات حول الخزينة الصافية، أما المبحث الثاني فقد تناولنا مساهمة المدقق الداخلي في تحسين وضعيتها الخزينة الصافية، أما فيما يخص المبحث الثالث فقد خصص من أجل إعطاء صورة حول الدراسات السابقة المتعلقة بالدراسة الحالية والمقارنة بينهما وتحديد ما يميز دراستنا عن هاته الدراسات.

هذا وقد قمنا بتخصيص الفصل الثاني للدراسة التطبيقية حيث تم اسقاط الجانب النظري على الواقع من خلال دراسة حالة بمؤسسة الكاتمية للفلين لولاية جيجل وذلك بتحليل خزيتها الصافية انطلاقا من الميزانية الوظيفية وجدول تدفقات الخزينة الخاصة بها.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

تمهيد

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة

المبحث الثاني: مساهمة المدقق الداخلي في تحسين وضعية الخزينة الصافية

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للدراسة

الخلاصة

تمهيد:

أصبح التدقيق الداخلي عنصرا مهما جدا في المؤسسة، فقد أدت عولمة الاقتصاد والأزمات التي شهدتها السنوات الأخيرة إلى اعتبار التدقيق الداخلي كوظيفة استراتيجية داخل المؤسسة، حيث يعتبر من أهم الوظائف الأساسية في المؤسسة وبعد بمثابة أداة رقابية وقد أصبحت المؤسسات تعتمد عليه بشكل كبير في عملية اتخاذ القرارات الإدارية والمالية من أجل بلوغ الأهداف المسطرة بكفاءة وفعالية والكشف عن مواطن القوة والضعف في المؤسسة ومدى تحقيقها للأهداف الفعالة وهذا من خلال العمل الذي يقوم به المدقق الداخلي داخل المؤسسة حيث يقوم بفحص وتدقيق أداء العاملين فيها والتحفيز والتشغيل بكفاءة خاصة في مجال التدقيق المالي وهذا ما ينعكس على تحسين وضعية الخزينة الصافية، التي تعتبر من أهم أدوات التسيير الفعال للموارد والاستخدامات ولعل أهم هدف تسعى إليه المؤسسة من خلال الخزينة هو التسيير الأمثل للسيولة النقدية الداخلة والخارجة والمتعلقة أساسا بنشاط المؤسسة.

بناء على ما تم ذكره سيتم التطرق في هذا الفصل إلى الإطار النظري للتدقيق الداخلي والخزينة الصافية والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، حيث تم تقسيم هذا الفصل الى ثلاث مباحث كما يلي:

- **المبحث الأول:** الأدبيات النظرية للدراسة.
- **المبحث الثاني:** مساهمة المدقق الداخلي في تحسين وضعية الخزينة الصافية.
- **المبحث الثالث:** الأدبيات التطبيقية للدراسة.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة

من خلال هذا المبحث سنحاول الإلمام بأهم المفاهيم النظرية للتدقيق الداخلي والخزينة الصافية ودور المدقق الداخلي في تحسين وضعية الخزينة الصافية.

المطلب الأول: عموميات حول التدقيق الداخلي

يعد التدقيق الداخلي أداة من الأدوات التي تساعد إدارة المؤسسة على أداء مسؤوليتها من أجل بلوغ أهدافها.

الفرع الأول: مفهوم التدقيق الداخلي

بغرض توضيح التدقيق الداخلي تطرقنا الى تقديم عدة تعاريف له.

أولاً: تعريف التدقيق الداخلي

تعددت التعاريف المقدمة لمفهوم التدقيق الداخلي حسب العديد من الباحثين حيث:

عرفته جمعية المحاسبة الأمريكية "American Accounting association" على أنه: "عملية نظامية ومنهجية لجمع وتقييم الأدلة والقرائن المتعلقة بنتائج الأنشطة والاحداث الاقتصادية بشكل موضوعي وذلك لتحديد مدى التوافق والتطابق بين هذه النتائج والمعايير المقررة وتبليغ الأطراف المعنية بنتائج التدقيق".¹ كما عرف معهد المدققين الداخليين التدقيق الداخلي حسب نشرة عام 1997 على أنه: " نشاط نوعي واستشاري وموضوعي مستقل داخل المنشأة مصمم لمراقبة وتحسين انجاز هذه الأهداف من خلال التحقق من اتباع السياسات والخطط والإجراءات الموضوعية واقتراح التحسينات اللازم إدخالها حتى تصل الى درجة الكفاية الإنتاجية القصوى".²

وفقا للمفهوم الحديث للتدقيق الداخلي يعرف على أنه: " هو وظيفة داخلية تابعة لإدارة المنشأة، لتعبر عن نشاط داخلي مستقل لإقامة الرقابة الإدارية بما فيها المحاسبية لتقييم مدى تمشي النظام مع ما تتطلبه الإدارة أو للعمل على حسن استخدام الموارد بما يحقق الكفاية الإنتاجية القصوى".³

ثانياً: أهمية التدقيق الداخلي

لقد ازدادت أهمية التدقيق الداخلي في وقتنا الحالي، حيث شهدت السنوات الأخيرة اهتماماً متزايداً من قبل الشركات في الدول النامية والمتقدمة بالتدقيق الداخلي وأصبح عبارة عن نشاط تقييمي لكفاءة الأنشطة والعمليات في المنشأة ويهدف الى تطويرها ورفع كفاءتها الإنتاجية، وتعود أهمية هذه الوظيفة التي تقدمه

¹ طلال محمد علي الجاوي وآخرون، " معايير التدقيق الداخلي الدولية للحد من الغش والاحتيال ومدى الالتزام بها "، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2019، ص47.

² خلف عبد الله اللوردات، " التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفق المعايير التدقيق الداخلي الدولية "، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2006، ص35.

³ أحمد حلمي جمعة، " المدخل الى التدقيق الحديث "، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية، 2005، ص91.

الإدارة في مختلف المجالات بحيث يتم اعتبارها ورقة رابحة في يد الإدارة، وأحياناً يتم وصفها بعيون الإدارة وآذانها أو ذراع الإدارة¹.

الفرع الثاني: أساسيات التدقيق الداخلي

يقوم التدقيق الداخلي على مجموعة من الأساسيات تتمثل فيما يلي:

أولاً: أهداف التدقيق الداخلي

جاء في مقدمة القائمة المعدلة لمسؤوليات المدقق الداخلي الصادرة عن المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين عام 1994 أن الهدف الرئيسي من التدقيق الداخلي هو مساعدة أعضاء المنشأة لتأدية مسؤولياتهم بفعالية ويتم ذلك من خلال تزويدهم بالتحليلات والتقييمات والتوصيات والاستشارات التي تهتم بالأنشطة التي تم تدقيقها.

يشمل هذا الهدف الرقابة الفعالة بتكلفة معقولة، من خلال التعاريف المختلفة للتدقيق الداخلي نجد أن الهدف من التدقيق الداخلي توسع مجاله حسب الاحتياجات ويمكن تلخيص هذه الأهداف فيما يلي²:

- مراجعة كفاءة تطبيق الرقابة المحاسبية والمالية على العمليات والعمل على جعلها فعالة بتكلفة أقل.
- التحقق من مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات والخطط الموضوعية من قبل الإدارة.
- تحديد الأهداف التي تعظم المنافع من استخدام الأساليب والطرق المناسبة في استغلال الموارد المادية والبشرية المتاحة.
- التحقق من وجود الحماية الكافية للأصول وإمكانية الاعتماد على البيانات المالية المعدة للإدارة.
- تطوير نظام العمل في المنشأة ونظام الرقابة الداخلية من خلال التوصيات وتحسين أداء الموظفين.

ثانياً: مبادئ التدقيق الداخلي

في عام 2017 قام معهد المدققين الداخليين العالمي باستحداث المبادئ العشرة لمهنة التدقيق الداخلي والهدف من هذه المبادئ هو زيادة فعالية التدقيق الداخلي وإظهارها، ويمكننا تلخيص المبادئ العشرة في جدول كما يلي³:

¹ خالد راغب الخطيب، "التأمين من الناحية المحاسبية والتدقيقية"، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2009، ص161.

² خالد راغب الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص162.

³ أيمن عبد الرحيم، "مبادئ التدقيق الداخلي"، مجلة التدقيق الداخلي، جمعية التدقيق الداخلي الأردنية، العدد التاسع، 2019، ص14...12.

الجدول رقم (01): مبادئ التدقيق الداخلي

<p>المبدأ الثاني: إظهار الكفاءة والعناية المهنية اللازمة.</p> <p>سلسلة المعايير:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1200 البراعة والعناية المهنية اللازمة • 2000 ادارة التدقيق الداخلي • 2200 التخطيط للمهمة • 2300 تنفيذ المهمة • 2600 الإبلاغ عن قبول المخاطر 	<p>المبدأ الأول: إظهار النزاهة.</p> <p>سلسلة المعايير:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1000 الغرض والسلطة والمسؤولية • 1300 برنامج توكيد وتحسين الجودة • 2000 ادارة التدقيق الداخلي
<p>المبدأ الرابع: أن يكون متوافقا مع استراتيجيات وأهداف و مخاطر المؤسسة.</p> <p>سلسلة المعايير:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2000 ادارة التدقيق الداخلي • 2200 التخطيط للمهمة 	<p>المبدأ الثالث: ان يكون موضوعيا ومتحررا من أي تأثيرات غير مناسبة.</p> <p>سلسلة المعايير:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1000 الغرض والسلطة والمسؤولية • 1100 الاستقلالية والموضوعية • 2000 ادارة التدقيق الداخلي
<p>المبدأ السادس: إظهار الجودة والتحسين المستمر.</p> <p>سلسلة المعايير:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1300 برنامج توكيد وتحسين الجودة • 2000 ادارة التدقيق الداخلي 	<p>المبدأ الخامس: أن يكون في المركز الوظيفي المناسب ويمتلك الموارد الكافية.</p> <p>سلسلة المعايير:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1000 الغرض والسلطة والمسؤولية • 1100 الاستقلالية والموضوعية • 1200 البراعة والعناية المهنية اللازمة • 2000 ادارة التدقيق الداخلي
<p>المبدأ الثامن: تقديم توكيد مرتكز على المخاطر.</p> <p>سلسلة المعايير:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2000 إدارة التدقيق الداخلي • 2100 طبيعة العمل • 2000 إدارة التدقيق الداخلي • 2400 إبلاغ النتائج 	<p>المبدأ السابع: التواصل بشكل فعال.</p> <p>سلسلة المعايير:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1300 برنامج توكيد وتحسين الجودة • 2000 إدارة التدقيق الداخلي • 2000 إدارة التدقيق الداخلي • 2300 تنفيذ المهمة

<ul style="list-style-type: none"> • 2400 إبلاغ النتائج • 2600 الإبلاغ عن قبول المخاطر 	<ul style="list-style-type: none"> • 2600 الإبلاغ عن قبول المخاطر
<p>المبدأ التاسع: ذو بصيرة، مبادر وذو نظرة مستقبلية.</p> <p>سلسلة المعايير:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2000 إدارة التدقيق الداخلي • 2100 طبيعة العمل 	<p>المبدأ العاشر: يدعم تطوير وتحسين المؤسسة.</p> <p>سلسلة المعايير:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1000 الغرض والسلطة والمسؤولية • 2000 ادارة التدقيق الداخلي • 2100 طبيعة العمل • 250 مراقبة سير العمل • 2600 الإبلاغ عن قبول المخاطر

المصدر: أيمن عبد الرحيم، " مبادئ التدقيق الداخلي"، مجلة التدقيق الداخلي، جمعية التدقيق الداخلي الأردنية، العدد التاسع، 2019، ص13.

الفرع الرابع: معايير التدقيق الداخلي

قام مجلس المعايير الدولية للتدقيق الداخلي بإجراء تدقيق للمعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي وعرضت التغييرات المقترحة لتلك المعايير إلى جانب المعايير الجديدة على كل المعنيين، وذلك في خلال الفترة من فيفري إلى ماي 2010 ، وبعد إجراء التدقيق والتحليل الدقيقين للنتائج والتعليقات المطروحة أثناء فترة عرض تلك التغييرات المقترحة على المعنيين، قام مجلس المعايير الدولية للتدقيق الداخلي بإصدار المعايير الجديدة التي بدأ سريان مفعولها اعتباراً من 1 جانفي 2011 وتبويب هذه المعايير في مجموعتين: مجموعة أولى تظم معايير الصفات (سلسلة الألف) و مجموعة ثانية تظم معايير الأداء (سلسلة الألفين).

المجموعة الأولى: معايير الصفات

تتناول خصائص الافراد والمنظمات الذين يؤدون أنشطة التدقيق الداخلي.

1. معيار يتعلق بالأهداف، الصلاحيات والمسؤوليات

تضمن المعيار 1000 تحديد الغرض والسلطة والمسؤولية المتعلقة بنشاطات المراجعة الداخلية اعتماداً على قانون يتسق مع معايير ويتضمن¹:

- الإقرار للتوجيهات الإلزامية في ميثاق التدقيق الداخلي.

¹ أحمد نقاز، " دراسة أبعاد الاستفادة من عمل المدقق الداخلي في ضوء المعيار الدولي للتدقيق 610"، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد15، العدد01، ص225.

2. معيار يتعلق بالاستقلالية والموضوعية

لقد تضمن المعيار 1130 المتعلق بتهديد الاستقلالية والموضوعية ما يلي: " ان تعرضت الاستقلالية أو الموضوعية شكلا أو موضوعا، فانه ينبغي الإبلاغ عن ذلك للجهات المعنية ويتوقف مدى الإبلاغ عن طبيعة العوامل التي تهدد الاستقلالية والموضوعية "، ومن أبرز هذه العوامل¹:

- ينبغي أن يمتنع المدققون الداخليون عن تقييم عمليات محددة كانوا مسؤولين عنها في السابق، فمن المفترض أن تتأثر الموضوعية بشكل سلبي إذا أدى المدقق خدمات تدقيق على نشاط كان مسؤولا عنه سابقا.

- ينبغي أن يكون هناك طرف خارجي مسؤول عن تقييم الوظائف التي يؤديها كبير المدققين.

3. معيار يتعلق بال العناية المهنية

تضمن المعيار 1220 المتعلق بالعناية المهنية اللازمة أن يأخذ المدقق بعين الاعتبار ما يلي²:

- مدى العمل المطلوب لأداء أهداف التدقيق.
- مدى كفاية وفعالية إدارة المخاطر وعمليات الحوكمة والرقابة.
- احتمال حدوث أخطاء جوهرية أو حالات عدم التزام.
- تكلفة العمل المؤدى قياسيا الى منفعه.

4. معيار برنامج ضمان وتحسين الجودة

تضمن المعيار 1300 انه يجب على مدير المراجعة الداخلية التطوير والمحافظة على ضمان الجودة وتحسين البرامج التي تغطي جميع جوانب نشاط المراجعة الداخلية بما يتماشى وأخلاقيات المهنة، ويتضمن المعيار³:

- متطلبات برنامج ضمان وتحسين الجودة
- التقييمات الداخلية
- التقييمات الخارجية

¹ أسماء معيفي، " ممارسة التدقيق الداخلي على ضوء المعايير الدولية في المؤسسات الاقتصادية العمومية "، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، المجلد 01، العدد 04، 2019، ص 183.

² المرجع نفسه، ص 183.

³ أحمد نقاز، مرجع سبق ذكره، ص 225.

المجموعة الثانية: معايير تتعلق بالأداء

وتتمثل هذه المعايير فيما يلي:

1. ادارة نشاط التدقيق الداخلي

يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق أن يدير أنشطة التدقيق الداخلي بفعالية لضمان تحقيق قيمة مضافة للمؤسسة ويساهم في فعالية وكفاءة عمليات الحوكمة وادارة المخاطر والرقابة، ويضم هذا المعيار ستة معايير فرعية وهي:

1.1 التخطيط

يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق وضع خطط مرتكزة على المخاطر، وذلك لتحديد أولويات نشاط التدقيق الداخلي، بما يتماشى مع أهداف المؤسسة.

2.1 التبليغ والموافقة

يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي أن يبلغ خطط نشاط التدقيق الداخلي والموارد اللازمة لها، بما في ذلك أي تغييرات مرحلية هامة فيها إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة، وذلك لتدقيقها والموافقة عليها.

3.1 إدارة الموارد

يجب ان يتأكد الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي من أن موارد التدقيق الداخلي مناسبة وكافية ويتم توظيفها واستغلالها بشكل فعال لتحقيق الخطة المعتمدة.

4.1 السياسات والاجراءات

الكفيلة بتوجيه وانجاز مهام التدقيق الداخلي.

5.1 التنسيق

ينبغي على الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي أن يتبادل المعلومات وينسق النشاطات مع الجهات الخارجية والداخلية التي تقدم خدمات التأكيد والاستشارات المرتبطة بمجال أعمال نشاط التدقيق، وذلك لضمان التغطية اللازمة للأعمال وتلافي ازدواجية الجهود.

6.1 ابلاغ الإدارة العليا ومجلس الإدارة:

يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي أن يقوم بصفة دورية بإبلاغ الإدارة العليا ومجلس الإدارة عن غرض وسلطة ومسؤولية وأداء نشاط التدقيق الداخلي وفقا للخطة الموضوعة له، ويجب أن يشمل ذلك الإبلاغ عن الاحتمالات الهامة للتعرض للمخاطر والقضايا المتعلقة بالرقابة والحوكمة ومخاطر الاحتيال وغير ذلك من المسائل الأخرى.

2. طبيعة عمل التدقيق الداخلي

يجب أن يقوم نشاط التدقيق الداخلي بتقييم والإسهام في تحسين عمليات الحوكمة وادارة المخاطر والرقابة، وذلك من خلال اتباع أسلوب منهجي منظم ويضم المعايير الفرعية التالية:

1.2 الحوكمة

على نشاط التدقيق الداخلي أن يقيم ويوضح التوصيات المناسبة لتحسين عملية الحوكمة في المنشأة ومساعدتها في تحقيق العديد من الأهداف أهمها توصيل تقارير حول المعلومات الخاصة بالرقابة وإدارة المخاطر الى الجهات المناسبة في المنشأة¹.

2.2 ادارة المخاطر

على نشاط التدقيق الداخلي ان يقيم مدى فعالية عملية إدارة المخاطر في المنشأة ومدى مساهمته في تحسينها، وعليه يجب على التدقيق الداخلي ان يقيم هذه العمليات وقدرتها على تحقيق نتائج معقولة ومقبولة تضمن:

- دعم أهداف المنشأة ومهمتها في مواجهة المخاطر المحيطة بها.
- الحصول على المعلومات المتعلقة بالمخاطر وتوصيلها في الوقت المناسب الى كل من الموظفين، الإدارة العليا ومجلس الإدارة وذلك للمشاركة وتحمل مسؤوليات في عمليات إدارة المخاطر².

3.2 الرقابة

يجب أن يساعد نشاط التدقيق الداخلي المؤسسة في الحفاظ على اجراءات وضوابط رقابية فعالة من خلال تقييم فعاليتها وكفاءتها وتعزيز التحسين المستمر فيها.

3. تخطيط مهام التدقيق الداخلي

يجب ان يقوم المدققون الداخليون بتطوير وتدقيق خطة العمل لكل جوانب التدقيق تتضمن اهداف المهمة، نطاقها، توقيتها، والموارد المخصصة لها، ويظم المعايير الفرعية التالية:

1.3 اهداف مهمة التدقيق

يجب تحديد الأهداف المنشودة لكل مهمة تدقيق.

2.3 نطاق مهمة التدقيق

يجب أن يكون نطاق مهمة التدقيق كافيا لتحقيق الاهداف المنشودة منها.

3.3 تخصيص الموارد اللازمة لمهمة التدقيق

يجب أن يحدد المدقق الداخلي الموارد المناسبة والكافية اللازمة لتحقيق أهداف مهمة التدقيق.

4.3 برنامج عمل مهمة التدقيق

يجب على المدقق الداخلي تطوير وتوثيق برامج عمل لتحقيق أهداف مهمة التدقيق، ويجب المصادقة على برامج العمل قبل البدء بتطبيقها، وعلى أي تعديلات تجرى عليها.

¹ محمد سلام، " دور التدقيق الداخلي في تقييم فاعلية إدارة المخاطر في شركات التأمين العاملة في فلسطين "، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2013، ص55.

² محمد سلام، مرجع سبق ذكره، ص55.

4. تنفيذ مهام التدقيق الداخلي

- يجب أن يقوم المدقق الداخلي بتحديد وتحليل وتقييم وتوثيق المعلومات الكافية اللازمة لتحقيق أهداف المهمة، ويشمل هذا المعيار المعايير الفرعية التالية:
- تحديد المعلومات الكافية والمفيدة اللازمة والتي يمكن الاعتماد عليها في تنفيذ مهمة التدقيق.
 - التحليل والتقييم.
 - توثيق المعلومات لتأييد استنتاجات ونتائج مهمة التدقيق.
 - الاشراف على مهام التدقيق بشكل مناسب، بما يكفل تحقيق أهدافه وتأكيد جودته وتطوير طاقم العمل.

5. تبليغ النتائج

- يجب على المدقق الداخلي تبليغ نتائج المهام، ويشمل هذا المعيار المعايير الفرعية التالية:
- مقاييس التبليغ يجب أن تشمل التبليغات المتعلقة بنتائج مهمة التدقيق، أهداف تلك المهمة ونطاقها والاستنتاجات التي تم التوصل إليها والتوصيات المقترحة بشأنها وخطط العمل المتعلقة بها.
 - جودة التبليغات تكون دقيقة، موضوعية، واضحة، موجزة، بناءة وكاملة وأن تصدر في الوقت المناسب.
 - الإفصاح عن حالات عدم النقيذ بمبادئ أخلاقيات المهنة والمعايير الدولية.
 - نشر وتبليغ نتائج مهمة التدقيق الى الأطراف المعنية.
 - الآراء الكلية العامة ويجب أن تكون النتائج مدعومة بمعلومات كافية ومفيدة ووثيقة الصلة وموثوق بها.

6. متابعة سير الانجاز

- يجب أن يقوم الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي بوضع اجراءات متابعة تكفل التحقق من أن الاجراءات التي تتخذها الادارة قد تم تطبيقها فعلا، وأن الادارة قد قبلت المخاطر المترتبة عن عدم اتخاذ الاجراءات اللازمة.

7. حسم مسألة قبول الادارة العليا للمخاطر

- عندما يعتقد الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي أن الادارة العليا قد قامت بقبول مستوى من المخاطر المتبقية يمكن ان يكون باعتقاده مستوى غير مقبول للمؤسسة، يجب عليه أن يناقش تلك المسألة مع الإدارة العليا، وفي حال عدم الوصول إلى حل، فعلى الرئيس التنفيذي للتدقيق وبالتوافق مع الادارة العليا التوجه إلى مجلس الإدارة وإبلاغه بالأمر.

الفرع الخامس: صلاحيات المدقق الداخلي

- تلعب الصلاحيات الممنوحة للمدقق الداخلي دورا مهما للقيام بدوره على النحو المطلوب ويمكن تلخيص حقوق المدقق الداخلي في النقاط التالية¹:
- حق الاطلاع في أي وقت على دفاتر المنشأة وسجلاتها ومستنداتها وكذلك محاضر جلسات مجلس

¹ رندة محمد سعيد أبو شعبان، " دور التدقيق الداخلي في تقييم إدارة المخاطر التشغيلية "، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2016، ص30.

الإدارة.

- حق طلب البيانات والإيضاحات التي يرى المدقق ضرورتها للمساعدة على القيام بعمله.
- حق تحديد وقت جرد ممتلكات المنشأة والتزاماتها من أجل التأكد من عدالة تصوير البيانات المالية لواقعها.
- حق دعوة الجمعية العامة للانعقاد وذلك في حالات الضرورة القصوى.
- حق الحصول على صورة أو نسخة من الاستفسارات أو البيانات التي يوجهها مجلس الإدارة للمساهمين.
- حق حضور اجتماع الجمعية العامة للمساهمين.

المطلب الثاني: عموميات حول الخزينة الصافية

تلعب الخزينة دورا أساسيا في تحقيق التوازن المالي للمؤسسة على المدى القصير والخاص بدورة الاستغلال، فهي توضح مدى قدرة المؤسسة في تسديد ديونها في وقت استحقاقها حيث تعتبر عنصر مهم في المؤسسة كونها تمكنها من تحديد السيولة الكافية للقيام بمختلف أنشطتها.

الفرع الأول: مفهوم الخزينة ومكوناتها

يعتبر تسيير الخزينة المحور الأساسي في تسيير السيولة، ويظهر التضارب بوضوح بين السيولة والربحية فزيادة قيمة الخزينة تزيد من مقدرة المؤسسة على تسديد المستحقات بسرعة، ويتبدد معها مشكل وفاء المؤسسة بالتزاماتها نحو دائنيها.

أولا: تعريف الخزينة

يمكن تعريف خزينة المؤسسة على أنها مجموع الأموال التي تكون تحت تصرفها خلال دورة الاستغلال، وتشمل صافي القيم الجاهزة أي ما تستطيع التصرف فيه فعلا بمبالغ سائلة.

إن احتفاظ المؤسسة بخزينة أكثر من اللازم يجعل السيولة جامدة غير مستخدمة في دورة الاستغلال وأما الاحتفاظ بالسيولة لغرض الوفاء يحرم المؤسسة من ميزة كسب مدينها لأن المؤسسات في السوق تتنافس من أجل كسب المزيد من العملاء بواسطة تسهيلات البيع، بينما نقص قيمة الخزينة معناه أن المؤسسة فضلت توظيف السيولة في دورة الاستغلال بدل إبقائها جامدة وبالتالي زيادة الربحية لكنها ضحت بالاحتفاظ بالوفاء بالديون المستحقة، وقد ينتج عن هذا تبعيات سلبية، فكلما كانت الخزينة تقترب من الصفر بقيمة موجبة واكتفت المؤسسة بالسيولة اللازمة فقط كان مفضلا، حيث توفق بين السيولة الجاهزة في دورة الاستغلال وتسديد المستحقات التي انقضت أجلها.

فمفهوم الخزينة يختلف عن مفهوم القيم الجاهزة إذ أن القيم الجاهزة تشمل الخزينة مضافا إليها القروض المصرفية، ويمكن للخزينة أن تساوي القيم الجاهزة وهذا في حالة أن المؤسسة لا تحتاج إلى القروض المصرفية للحفاظ على توازنها المالي¹.

¹ اليمين سعادة، " استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها "، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص علوم تجارية، جامعة الحاج لخضر، الجزائر، 2009، ص66.

ثانيا: تعريف الخزينة الصافية:

تعددت التعاريف المقدمة لمفهوم الخزينة الصافية من قبل عدة باحثين ونذكر منها ما يلي:

التعريف الأول:

تتشكل الخزينة الصافية الاجمالية عندما يستخدم رأس المال العامل الصافي الإجمالي في تمويل العجز وفي تمويل احتياجات دورة الاستغلال وغيرها، وهو ما قصدنا به الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي وعليه فإذا تمكنت المؤسسة من تغطية هذا الاحتياج تكون الخزينة موجبة وهي حالة الفائض في التمويل، وفي الحالة المعاكسة تكون الخزينة سالبة وهي حالة العجز¹.

التعريف الثاني:

الخزينة الصافية هي مجموع الأموال الجاهزة التي توجد تحت تصرف المؤسسة لمدة دورة استغلالية، أي مجموع الأموال السائلة التي تستطيع المؤسسة استخدامها فورا. والخزينة الصافية على درجة كبيرة من الأهمية، لأنها تعبر عن وجود أو عدم وجود توازن مالي بالمؤسسة، وتحسب عن طريق صافي القيم الجاهزة².

من التعريفين السابقين نستنتج أن الخزينة الصافية تحمل أهمية كبيرة للمؤسسة لأنها تبين الحالة المالية للمؤسسة وتسمح لها بدراستها وتجنب العجز في الخزينة ومحاولة البقاء في حالة جيدة لها.

الفرع الثاني: مكونات الخزينة

تحدد مكونات الخزينة انطلاقا من الميزانية المالية، وتتكون من عناصر أصول الخزينة وخصومها وهي

كالتالي³:

أولا: عناصر الأصول

وتتضمن كل أصل سائل أو متاح وتمثل فيما يلي:

1. الأوراق التجارية للحصول

يعتبر تحصيل الاوراق التجارية من أهم وسائل التمويل التي تلجأ اليها المؤسسة من أجل تدعيم خزنتها بالأموال وهذا عن طريق اتصال المؤسسة ببنكها أو البنك المتعامل مع الزبون لخصمها وبالتالي تحصل المؤسسة على قيمة الورقة التجارية مع اقتطاع جزء منها يتمثل في العمولة التي يأخذها البنك مقابل الخدمة التي قدمها.

2. الخصم الغير مباشر

هو وسيلة لتمويل مشتريات الزبون نقدا، في هذا النوع من الخصم المدين هو الذي يقدم الورقة للخصم ولإجراء هذه العملية يكفي ان يكون صاحب الورقة قد حمل السفتجة باسم المدين وبالمقابل يتم الدفع النقدي

¹ اليااس بن ساسي، يوسف قريشي، " التسيير المالي"، دار وائل للنشر، الجزائر، الطبعة الأولى، 2006، ص85.

² زغيب مليكة، بوشنقير ميلود، " التسيير المالي حسب البرنامج المالي الجديد"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص53.

³ باديس بن يحي، " الأمثلية في تسيير خزينة المؤسسة"، دار الجامد للنشر والتوزيع، الاردن، 2013، ص 31، 32.

لدينه ويستطيع البنك اما تسديد الورقة مباشرة للمدين او للمورد ومصاريف الخصم يتحملها أحدهما والعملية يقوم بها بنك العميل.

3. الودائع لأجل

تقوم المؤسسة بتوظيف اموالها الفائضة من خلال فتح حسابات بنكية لأجل وهذه الأجل تكون متغيرة حسب احتياجات الخزينة وهي تتراوح من شهر الى ثلاثة أشهر وفي حالة ما إذا كانت المؤسسة في حاجة الى سيولة نقدية قبل انقضاء المدة القانونية فان البنك يمنحها قرض الخزينة.

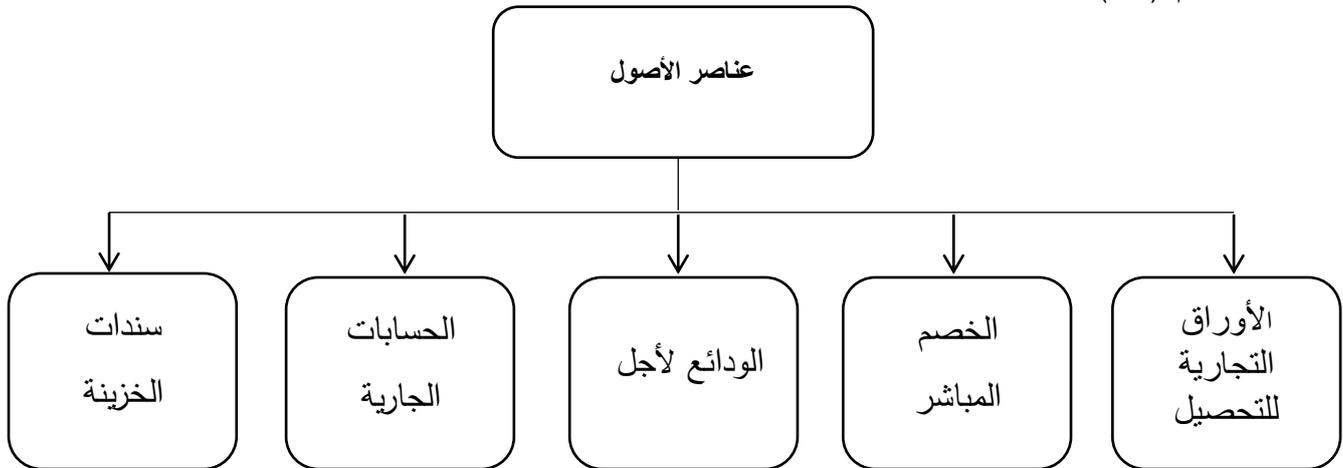
4. الحسابات الجارية

هي الاموال الجاهزة التي يمكن ان تنصرف فيها المؤسسة في اي وقت وتتمثل في حسابات الصندوق، البنك، الحساب البريدي الجاري.

5. سندات الخزينة

تقوم المؤسسة بشراء سندات من البنوك التي يطرحها للاكتتاب مدة استحقاقها لا تزيد عن ثلاثة أشهر وعند حلول موعد الاستحقاق فان البنك يسدد قيمة السند مضافا اليه الفائدة المحددة. ويمكن تلخيص عناصر الأصول في الشكل الآتي:

الشكل رقم (01): عناصر أصول الخزينة



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على المعطيات السابقة.

ثانيا: عناصر الخصوم

هي الاموال التي تمنح مباشرة لخزينة المؤسسة من قبل البنك، اي ان البنك يمول احتياجات المؤسسة بمنحها السيولة التي تحتاج اليها لتسديد قيمة السلع والخدمات وتسديد الديون، وتتمثل في:

1. تسهيلات الخزينة

تكون موجهة للمساعدة الظرفية للمؤسسة فهي عبارة عن سد مباشر لثغرة في خزينة المؤسسة، حيث يقوم البنك بتقديم تسهيلات لتجاوز الفترة الصعبة التي تمر بها المؤسسة ويتم الاتفاق بينه وبين المؤسسة عن حجم التسهيلات والعمولة التي تدفعها المؤسسة خلال هذه العملية.

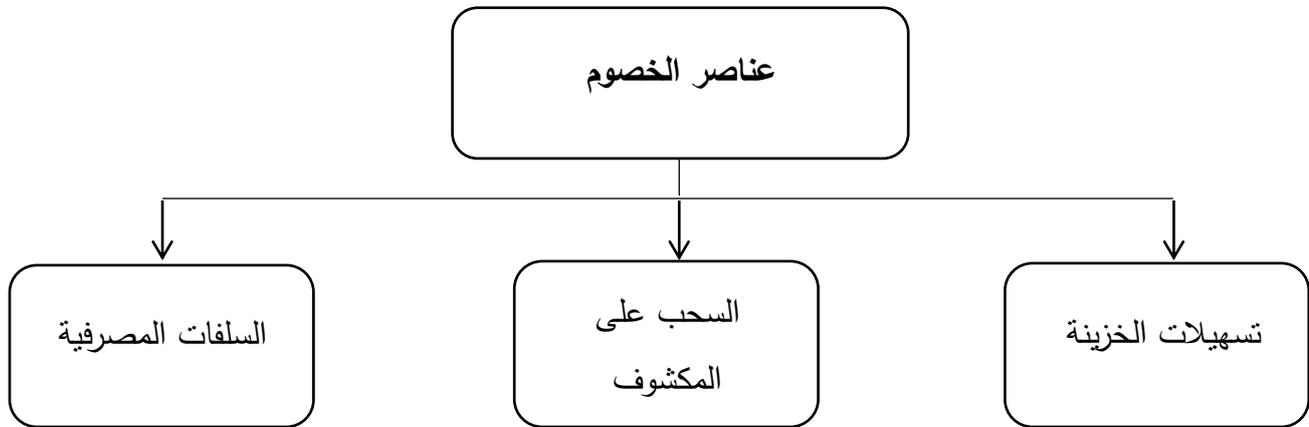
2. السحب على المكشوف

هذا النوع من القروض يسمح لحساب المؤسسة أن يبقى في حالة مدينة بصفة أطول من الأولى نظرا لخطورة العملية، وبالتالي فإن منح هذا الائتمان يتوقف على دراسة البنك لحالة المؤسسة، ومقابل هذا القرض فإن البنك يقتطع عمولة أكبر من النوع الأول وتمنح ضمانات للبنك في شكل أوراق مالية التي تغطي محفظتها ومقابلها يمنحها البنك تسبيقات بنكية.

3. السلفات المصرفية

من خلال اتفاق بين المؤسسة يمكن لهذه الأخيرة أن يسمح لها بسحب الاموال حتى وان لم يكن لها اموال جاهزة في البنك.

الشكل رقم (02): عناصر خصوم الخزينة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المعطيات السابقة.

الفرع الثالث: أهداف تسيير الخزينة

الهدف الرئيسي لتسيير الخزينة هو تقليل مخاطر السيولة وذلك لتحقيق مجموعة من الأهداف الجزئية التالية¹:

- مواجهة الاحتياجات النقدية وذلك من خلال اعداد التنبؤات للتدفقات النقدية الداخلة والخارجة وتوفير التمويل للاحتياجات المتوقعة والغير متوقعة.
- تقليل الاحتياجات النقدية وذلك من خلال تقليل تسرب النقدية من المؤسسة والإسراع في تحصيل ديون المؤسسة.
- تقليل تكلفة النقد وذلك من خلال تقليل تسرب النقدية من المؤسسة والإسراع في تحصيل ديون المؤسسة.
- تقليل تكلفة النقد من خلال تقليل الحاجة الى النقد والاقتراض بأفضل الشروط الممكنة.

¹ مروان أولاد عبد النبي، محمد زويير، " الخزينة الصافية كآلية لقياس مدى تحقيق المؤسسة الاقتصادية للتوازن المالي"، مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، المجلد الخامس، العدد الثاني، 2022، ص116.

• القدرة على التنبؤ بتطور الأرصدة المدينة أو الدائنة لحسابات المؤسسة.
يتبين لنا من مجموعة أهداف تسيير الخزينة أن الغاية الرئيسية المرجوة من التسيير الأمثل لها يتمثل في تحديد المقدار الملائم من النقد تحت تصرف المؤسسة الذي يوفق بين هدفي الربحية والسيولة، حتى يتسنى لها مواجهة احتياجاتها قصيرة الأجل من جهة واستخدام باقي النقد في عمليات الاستغلال لتحقيق عوائد إضافية.

الفرع الرابع: تحليل الخزينة الصافية حسب المنظور الوظيفي

تعتبر خزينة المؤسسة وسيولتها المالية من أهم مهام المسير المالي وأعقدها حيث تلتقي فيها مختلف العوامل المتعلقة بالوظيفة المالية، باعتبار الخزينة المركز الذي تجتمع فيه كل التدفقات المالية وتعتبر عن قدرة المؤسسة على مواجهة كل التزاماتها خاصة تلك المتعلقة بالاستغلال والتمويل الذاتي.

أولاً: تعريف الميزانية الوظيفية

نظراً للقصور الموجود في الميزانية المحاسبية، ظهرت الميزانية الوظيفية متخلية عن مبدأ السيولة والاستحقاق في ترتيب عناصرها، وارتكزت على المبدأ الوظيفي حيث ترتب عناصر الاصول والخصوم تبعاً لوظيفة كل عنصر، فيما إذا كان ينتمي الى وظيفة الاستغلال او الاستثمار او التمويل¹.

تعتبر الميزانية الوظيفية صورة مالية توضح الرؤية للمحلل المالي من المنظور الوظيفي حيث تبين الموارد والاستخدامات حسب مستويات الوظائف الأساسية للمؤسسة. وهي ميزانية تقوم على اساس احصاء للموارد والاستخدامات في المؤسسة وفق مساهمتها في مختلف الدورات الاقتصادية.

تعتبر الميزانية الوظيفية أداة محاسبة تستخدم بغرض التحليل المالي لوضعية المؤسسة وتتميز بما يلي:

- تقييم عناصر الاصول(الاستخدامات) وعناصر الخصوم(الموارد) بالقيمة الاجمالية.
- يرتب كل عنصر من الاصول او الخصوم حسب دورتي التمويل والاستثمار والاستغلال.

ثانياً: نموذج الميزانية الوظيفية

تضم الميزانية الوظيفية نفس الحسابات الموجودة في الميزانية المحاسبية لكن معدلة بشكل يبرز الوظائف الأساسية للمؤسسة، وبالتالي فان اعداد الميزانية الوظيفية سهل فيكفي ترتيب الحسابات حسب الوظائف التي تنتمي اليها على النحو التالي:

¹ هادفي خالد، "مساهمة النظام المحاسبي المالي في تطوير أساليب التحليل المالي للمؤسسة الاقتصادية"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2018/2019، ص231.

الجدول رقم (02): نموذج بناء الميزانية الوظيفية

الموارد	الاستخدامات
<p>الموارد الدائمة</p> <p>الأموال الخاصة</p> <p>اهتلاكات ومؤونات الأصول</p> <p>مؤونة الأخطار والتكاليف</p> <p>الديون المالية</p>	<p>الاستخدامات المستقرة بالقيمة الاجمالية</p> <p>التثبيات المعنوية</p> <p>التثبيات المادية</p> <p>التثبيات المالية</p>
<p>الخصوم المتداولة</p> <p>ديون الاستغلال</p> <p>ديون خارج الاستغلال</p> <p>خزينة الخصوم</p>	<p>الأصول المتداولة بالقيمة الإجمالية</p> <p>الأصول المتداولة للاستغلال</p> <p>الأصول المتداولة خارج الاستغلال</p> <p>خزينة الأصول</p>

المصدر: دراجي أمينة، " دور التشخيص المالي في تحسين فعالية التسيير المالي في المؤسسة الاقتصادية"، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية المؤسسات، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2014/2015، ص 16.

تتكون الميزانية الوظيفية من العناصر التالية:

1. الاستخدامات المستقرة

هي نتيجة العمليات المرتبطة بدورة الاستثمار وتتمثل في الاستخدامات التي تبقى داخل المؤسسة مدة طويلة وهي الأصول الغير جارية في الميزانية المحاسبية بالقيمة الاجمالية.

2. الموارد الدائمة

تنتمي هذه الموارد الى دورة التمويل وهي موجهة لتمويل الاستخدامات المستقرة وتنقسم الى:

2.1 الموارد الخاصة

هي الأموال الخاصة في الميزانية المحاسبية مضاف اليها الاهتلاكات وخسائر قيمة الأصول والمؤونات التي تحلل كجزء من التمويل الذاتي المتراكم أي ما قامت بادخاره المؤسسة عاما بعد عام والذي يعزز الأموال الخاصة، ونقصد بالاهتلاكات وخسائر قيمة الأصول مجموع الخانة الثانية في الميزانية المحاسبية، أما المؤونات فهي المؤونات للأعباء.

2.2 الديون طويلة الأجل

هي الخصوم الغير جارية في الميزانية المحاسبية من اقتراضات سنديّة، اقتراضات لدى مؤسسات القرض.

3. الأصول المتداولة للاستغلال وديون الاستغلال

هي العناصر التابعة لدورة الاستغلال والمرتبطة بنشاط المؤسسة والمتمثلة في:

3.1 أصول متداولة للاستغلال

هي أعباء الاستغلال التي اشترتها المؤسسة ولم تستهلك أو لم تبع (المخزونات) والديون المدينة أي ديون الزبائن المتمثلة في المبيعات التي لم تحصل بعد.

3.2 ديون الاستغلال

هي الأعباء التي اشترتها المؤسسة ولم تسدها والمتمثلة في ديون الموردين كذلك الديون الضريبية وإيرادات الاستغلال المتمثلة في التسبيقات.

4. الأصول المتداولة خارج الاستغلال وديون خارج الاستغلال

عموما ديون مدينة وديون لا ترتبط بدورة الاستغلال وبدون دلالة اقتصادية معينة.

5. خزينة الأصول وخبزينة الخصوم

تضم خزينة الأصول الحسابات الجارية للبنوك، صندوق الأموال والحساب الجاري البريدي، أما خزينة الخصوم فتضم كل المساهمات المصرفية الجارية والأرصدة الدائنة للبنوك وللمؤسسات المالية.

ثالثا: تحليل الميزانية الوظيفية من خلال مؤشرات التوازن الوظيفي

تعتبر مؤشرات التوازن الوظيفي من أكثر أدوات التحليل المالي شيوعا في عملية التحليل، حيث نجد أن هناك عدة مؤشرات يستند إليها المحلل المالي لإبراز مدى توازن المؤسسة من أهمها: رأس المال العامل، احتياجات رأس المال العامل والخبزينة.

1. رأس المال العامل (FRNG)

إن رأس المال العامل يعني مقدار زيادة الموجودات المتداولة على الخصوم قصيرة الأجل¹. ويحسب كما يلي²:

$$\text{رأس المال العامل الصافي الإجمالي FRNG} = \text{الموارد الدائمة} - \text{الاستخدامات المستقرة}$$

ويعتبر رأس المال العامل الوظيفي مؤشرا هاما للتوازن المالي طويل المدى وذلك حسب الحالات التالية:

• الحالة الأولى: رأس المال العامل $0 \leq$

يكون موجب ويشير ذلك أن المؤسسة متوازنة ماليا على المدى الطويل حيث تمكنت حسب هذا المؤشر من تمويل احتياجاتها طويلة المدى وحققت فائض يمكن استخدامه في تمويل الاحتياجات المالية المتبقية.

• رأس المال العامل $0 >$

يكون سالب ويشير المؤشر إلى أن المؤسسة عجزت عن تمويل استثماراتها والاحتياجات المالية الثابتة باستخدام مواردها المالية الدائمة وحققت بذلك عجزا في تمويل هذه الاحتياجات.

¹ صادق الحسني، " التحليل المالي والمحاسبي "، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 1998، ص 369.

² منصف شورفي، عميروش بوشلاغم، " دور تحليل القوائم المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسات "، مجلة العلوم الإنسانية،

المجلد 31، العدد 01، جوان 2020، ص 191.

• رأس المال العامل = 0

بمعنى أنه معدوم ويعني ذلك أن المؤسسة في حالة التوازن الأمثل على المدى الطويل لكن دون تحقيق فائض، حيث نجحت في تمويل احتياجاتها طويلة المدى دون تحقيق عجز.

2. احتياجات رأس المال العامل (BFRy)

تمثل احتياجات رأس المال العامل الاجمالي الأموال التي تحتاجها المؤسسة لتمويل دورة الاستغلال وتعبير عن رأس المال الذي تحتاجه المؤسسة لمواجهة ديونها المستحقة في تاريخ معين¹. وبحسب كالتالي²:

$$\text{الاحتياج في رأس المال العامل (BFRy)} = (\text{الأصول المتداولة} - \text{القيم الجاهزة}) - (\text{الديون قصيرة الأجل} - \text{السلفيات المصرفية})$$

هناك نوعين من الاحتياجات في رأس المال العامل:

1.2 احتياجات رأس المال العامل للاستغلال (BFREx)

تتكون احتياجات رأس المال العامل للاستغلال من³:

- احتياجات الاستغلال: مرفقة بالاحتياجات التمويلية لدورة الاستغلال بفعل سرعة دوران دورة الاستغلال.
- موارد الاستغلال: مرفقة بالموارد التمويلية لدورة الاستغلال بفعل القروض الموفرة من الموردين. وفيما يلي كيفية حسابه:

$$\text{احتياج رأس المال العامل للاستغلال (BFREx)} = \text{الأصول المتداولة للاستغلال} - \text{الديون المتداولة للاستغلال}$$

2.2 احتياجات رأس المال العامل خارج الاستغلال (BFRHEx)

هو احتياج ليس له علاقة بدورة الاستغلال ويتم حسابه على النحو التالي⁴:

$$\text{احتياج رأس المال العامل خارج الاستغلال (BFRHEx)} = \text{استخدامات متداولة خارج الاستغلال} - \text{موارد متداولة خارج الاستغلال}$$

¹ صحراوي ايمان، بيالة فريد، "أهمية تحليل القوائم المالية المعدة وفق النظام المحاسبي المالي في تحقيق جودة المعلومات المالية"، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، المجلد 08، العدد 01، 2019، ص 456.

² مبارك لسوس، "التسيير المالي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004، ص 35.

³ بوطاغان حنان، "تحليل المردودية المحاسبية للمؤسسات الاقتصادية"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير والعلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة 20 أوت 1955، الجزائر، 2007، ص 50.

⁴ نبيل بوفليح، "دروس وتطبيقات في التحليل المالي حسب النظام المحاسبي المالي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2019، ص 54.

3. الخزينة الصافية (TNg)

هي عبارة عن إجمالي النقديات الموجودة (باستثناء السلفيات المصرفية) كما يمكن معرفتها عن طريق الفرق بين رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل كما تعرف على أنها الفرق بين أصول الخزينة وخصومها¹. وتحسب كالتالي²:

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

من خلال المؤشرات المالية السابقة: FRNG، BFR، TN، ودراسة العلاقة بينهما نميز بين حالتين³:

الحالة الأولى: حالة التوازن المالي (الخزينة موجبة)

تعبر هذه الحالة عن وضعية مالية جيدة للمؤسسة حيث تمكنت من توفير سيولة نقدية تسمح لها بالوفاء بالتزاماتها المالية وتسديد ديونها للغير.

الحالة الثانية: حالة عدم التوازن المالي (الخزينة سالبة)

في هذه الحالة المؤسسة لديها أزمة في السيولة المالية ولا يمكنها الوفاء بالتزاماتها المالية وتسديد ديونها للغير، ويجب عليها تمويل خزنتها فوراً عن طريق الحصول على تسبيقات مالية من البنك أو عن طريق الاستدانة من الغير في الأجل القصير.

الفرع الخامس: جدول تدفقات الخزينة

يعتبر جدول تدفقات الخزينة من القوائم المالية المهمة والتي نصت المعايير المحاسبية الدولية على ضرورة اعدادها ونشرها ضمن القوائم المالية في نهاية كل فترة محاسبية، يتم اعداد هذه القائمة وفق مبدأ سيولة استحقاق السيولة حيث توفر معلومات تفيد المستعملين في تحديد قدرة المؤسسة على توليد الخزينة أو أشباه الخزينة والتنبؤ بها.

أولاً: تعريف جدول تدفقات الخزينة

تعد قائمة التدفقات النقدية من أهم القوائم المالية التي تعدها المؤسسة في نهاية الفترة وتعتبر مكملاً للميزانية وحسابات النتائج ويمكن تعريف جدول تدفقات النقدية على أنه قائمة توضح حركة التدفقات النقدية الداخلة والخارجة خلال فترة زمنية معينة، وترتكز على الأنشطة الرئيسية للمؤسسة سواء كانت استثمارية أو تشغيلية أو تمويلية. إذ تقوم بتزويد مستعملي القوائم المالية بمعلومات عن النقد المستلم والمدفوع خلال الفترة المالية، وبالتالي بإمكانه تقييم مدى قدرة المؤسسة على توليد النقد أو ما يعادله⁴.

¹ شعيب شنوف، " المحاسبة المالية وفقاً للمعايير الدولية للإبلاغ المالي والنظام المحاسبي المالي"، ديوان المطبوعات الجامعية، 2016، ص 388.

² رحيش سعيدة، "استخدام مؤشرات التحليل المالي لتشخيص الوضعية المالية في شركات التأمين الجزائرية"، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، المجلد 04، العدد 01، 2020، ص 136.

³ هادي خالد، "البدر في التسيير المحاسبي والمالي"، دار البدر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2014، ص 170.

⁴ يوسف قياشي، محمد أبركان، "أهمية جدول تدفقات الخزينة في التنبؤ بالاحتياجات المالية للمؤسسة"، مجلة دراسات اقتصادية، البويرة، الجزائر، المجلد 16، العدد 01، 2022، ص 102.

ثانياً: تبويب التدفقات النقدية في قائمة التدفقات النقدية

ينبغي أن تعرض قائمة التدفقات النقدية خلال الفترة مبوبة على كل من أنشطة التشغيل والاستثمار والتمويل، الموضحة كالتالي:

1. التدفقات النقدية من أنشطة التشغيل

هي الأنشطة الرئيسية المنتجة لإيراد المنشأة والأنشطة الأخرى التي لا تمثل أنشطة استثمار أو تمويل وتنشأ التدفقات النقدية من أنشطة التشغيل في المقام الأول عن طريق أنشطة توليد الإيراد الرئيسي للمنشأة ولذلك فإنها تنتج بصفة عامة من المعاملات والأحداث الأخرى التي تدخل في تحديد صافي الربح أو الخسارة، ومن أمثلتها¹:

- المقبوضات النقدية من بيع البضائع وتقديم الخدمات.
- المقبوضات النقدية من الاتاوات والأتعاب والعمولات والإيرادات الأخرى.
- المدفوعات النقدية للموردين سداداً لقيمة البضائع والخدمات.
- المدفوعات النقدية أو استردادات ضرائب الدخل إذا أمكن تحديد أنهما مرتبطان بأنشطة التمويل و الاستثمار على وجه الخصوص.

تتضمن أنشطة التشغيل حياة وبيع المنتجات في سياق الأعمال العادية وسيكون لأنواع مختلفة من الأعمال معاملات مختلفة يتم ادراجها في التدفقات النقدية الناجمة من أنشطة التشغيل. وتتمثل الأنواع النموذجية من البنود المذكورة في هذا القسم المتعلقة بقائمة التدفقات النقدية، كتدفقات نقدية داخلية من المبيعات للعملاء وتحصيلات نقدية من المبيعات السابقة التي تم سدادها بالأجل الى جانب الفائدة والأرباح المستلمة. وتمثل التدفقات النقدية الخارجة الناجمة من أنشطة التشغيل في عمليات شراء البضائع المعدة للبيع وعمليات شراء المواد المعدة لتصنيع المنتجات والمدفوعات لقاء نفقات التشغيل والفائدة على الديون والمدفوعات لقاء الخدمات والمدفوعات المستحقة للضرائب².

ينبغي على المنشأة عرض التدفقات النقدية لأنشطة التشغيل باستخدام احدي الطريقتين:

الأولى: الطريقة المباشرة

التي بمقتضاها الإفصاح عن الأنواع الرئيسية لإجمالي المقبوضات النقدية وإجمالي المدفوعات النقدية، ووفقاً لهذه الطريقة يمكن الحصول على معلومات عن النوعيات الرئيسية لإجمالي المقبوضات النقدية والمدفوعات النقدية، إما من السجلات المحاسبية الخاصة بالمنشأة أو عن طريق تعديل تكلفة المبيعات والعناصر الأخرى في قائمة الدخل.

¹ أحمد نور، " المحاسبة المالية القياس والتقييم والإفصاح المحاسبي وفقاً لمعايير المحاسبة الدولية والعربية والمصرية "، الدار الجامعية، مصر، 2004/2003، ص784.

² نضال محمود الرمحي، " المحاسبة الإدارية "، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص360.

الثانية: الطريقة الغير مباشرة

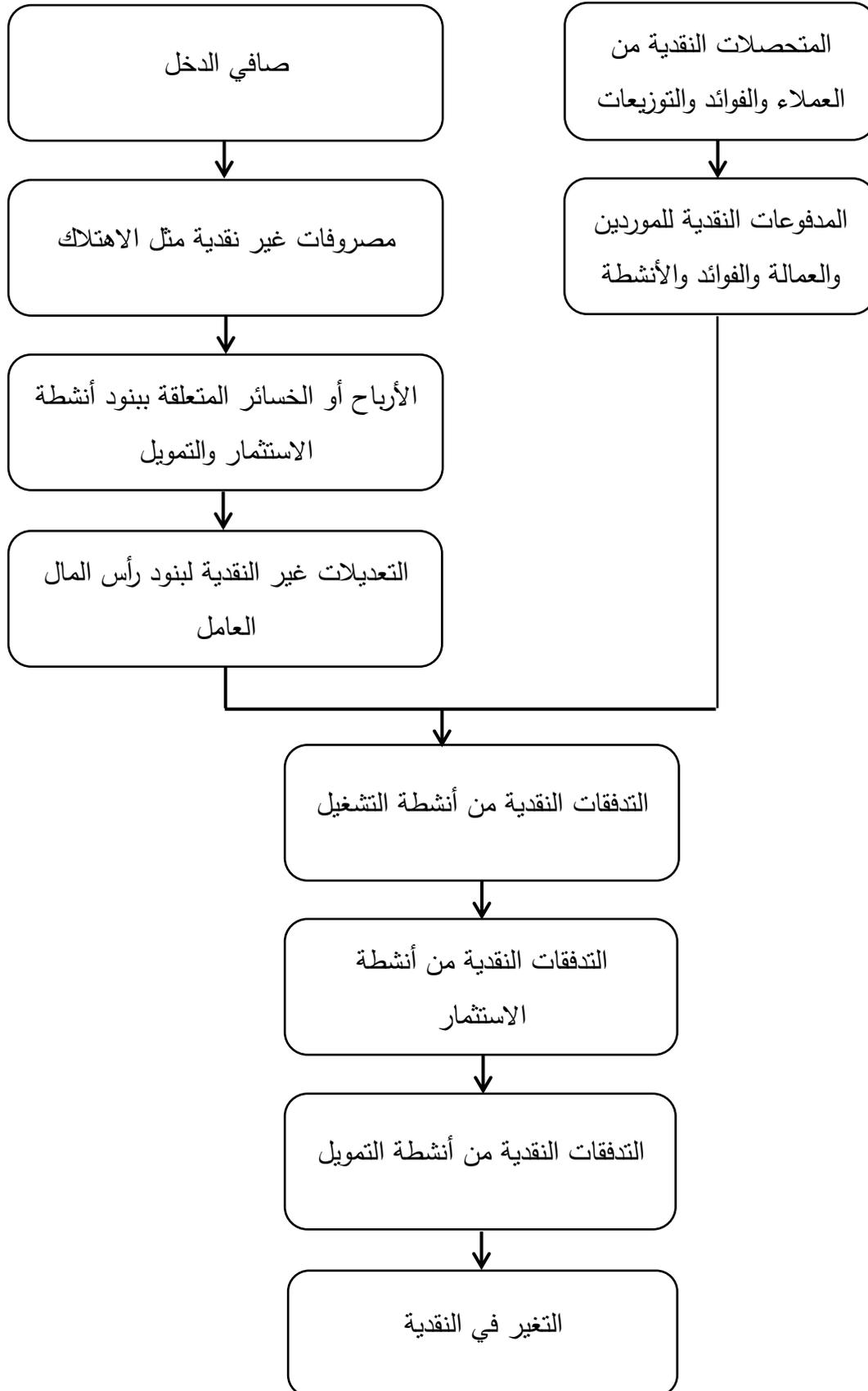
تبدأ بتعديل رقم صافي الربح المحاسبي المعد وفقا لأساس الاستحقاق ضمن قائمة الدخل وذلك عن طريق إضافة أو طرح البنود التي لا يترتب عليها تدفق نقدي مثل: مصروف الاستهلاك أو الإطفاء وكذلك التغيرات الحادثة في المخصصات مع مراعاة تقنية هذا الرقم أيضا من المكاسب أو الخسائر الرأس مالية أو غير العادية يتبع ذلك اظهار أثر التغير الحادث في بنود رأس المال العامل أي بنود الموجودات والمطلوبات المتداولة وذلك وفقا للقاعدة العامة التالية¹:

- جميع ما يحدث من زيادة في أرصدة الموجودات المتداولة (ماعدا النقدية وما يعادلها) يؤدي الى نقص في رصيد النقدية (استخدامات للنقد) في حين يؤدي جميع ما يحدث من نقص في أرصدة تلك الموجودات الى زيادة في رصيد النقد (مصادر النقد).
 - جميع ما يحدث من زيادة في أرصدة المطلوبات المتداولة يؤدي لزيادة في رصيد النقدية (مصدر النقد) في حين يؤدي أي نقص يحدث في أرصدة تلك المطلوبات لنقص تلك النقدية (استخدامات للنقد).
- الشكل رقم (03): الطريقة المباشرة والغير مباشرة

¹ محمد مطر، " مبادئ المحاسبة المالية "، دار وائل للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الرابعة، 2007، ص356.

الطريقة غير المباشرة

الطريقة المباشرة



المصدر: طارق عبد العال حماد، "مبادئ المحاسبة المالية"، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص472.

2. التدفقات النقدية من أنشطة الاستثمار

يقصد بالأنشطة الاستثمارية بأنها عبارة عن أنشطة اقتناء واستبعاد الأصول طويلة الأجل والاستثمارات الأخرى، التي لا تدخل في حكم النقدية، ويعتبر الإفصاح عن التدفقات النقدية الناشئة من أنشطة الاستثمار هامة لمستخدمي القوائم المالية حيث يوفر لهم معلومات عن قيمة ما أنفقته المنشأة على الاستثمارات طويلة الأجل سواء كانت في شكل أوراق مالية أو استثمارات في شركات تابعة مما يعطي احتمالات زيادة الأرباح في المستقبل، قيمة الانفاق الاستثماري المتعلق بشراء أصول ثابتة جديدة أو لاستبدال أصول قائمة أو التوسع في الطاقة الإنتاجية المتاحة مما يعطي مؤشر لاحتمالات النمو في المستقبل، الأصول الثابتة التي تم التخلص منها وكذا الاستثمارات طويلة الأجل الأخرى والنقدية المحصلة في مقابل ذلك مما يعطي مؤشر لاحتمالات الانكماش أو انخفاض الأرباح مستقبلاً.

فنشاط الاستثمار يتأثر بالتدفقات النقدية المتعلقة بالاستثمارات طويلة الأجل والاستغناء عنها، وكذلك اصدار وتحصيل القروض طويلة الأجل ومن أمثلة ذلك يأتي ما يلي¹:

- المدفوعات النقدية لاقتناء أصول ثابتة وأصول غير ملموسة وأصول أخرى طويلة الأجل، تتضمن هذه المدفوعات ما يتعلق بتكاليف التطوير وتكاليف الأصول الثابتة التي تم انشاءها بالموارد الذاتية (المشغولات الداخلية).

- المقبوضات النقدية من بيع الأصول الثابتة والأصول غير الملموسة والأصول الأخرى طويلة الأجل. تعبر كذلك الأنشطة الاستثمارية عن الزيادة أو النقص في الأصول طويلة الأجل المتاحة للمنشأة، أن شراء أو بيع أصول المصنع مثل الأراضي أو المباني أو المعدات هو نشاط استثماري مثل شراء أو بيع الاستثمارات المالية في أسهم وسندات الشركات الأخرى، وبالنسبة لأنشطة الاستثمار في قائمة التدفقات النقدية فهي تشمل ما هو أكثر من شراء وبيع الأصول والتي تبوب كاستثمارات في الميزانية، على سبيل المثال منح القروض فهو يصنف ضمن أنشطة الاستثمار وذلك لأن القرض يؤدي الى ضرورة سداد مبلغ القرض الى المقرض ثم تحصيله بعد ذلك حين يحين ميعاد استحقاقه².

3. التدفقات النقدية من أنشطة التمويل

تعمل هذه التدفقات على تسطير مختلف مصادر التمويل الداخلية والخارجية ومختلف المدفوعات المتعلقة بذلك (توزيع الأرباح، تسديد القروض) وتتكون عمليات التمويل من³:

- المقبوضات الصافية لرأس المال.
- المدفوعات الصافية للقروض.

¹ أمين السيد أحمد لطفي، " التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء والاستثمار في البورصة "، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص284.

² طارق عبد العال حماد، " التقارير المالية أسس الاعداد والعرض والتحليل "، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص205.

³ خميسي شبيحة، " التسيير المالي للمؤسسة "، دار هومة، الجزائر، 2010، ص162.

- تدفقات الخزينة المرتبطة بعمليات التمويل.
- تغير خزينة الأصول.

تحدد التدفقات النقدية من أنشطة التمويل من خلال التغيرات التي تحصل في حقوق المالكين والدائنين، يتضمن كشف هذه التدفقات الإيراد من بيع أسهم جديدة، مقسوم الأرباح لحملة الأسهم، الإيراد من بيع سندات طويلة الأجل، إطفاء المديونية وإعادة شراء الأسهم العادية¹.

ثالثاً: طرق إعداد جدول تدفقات الخزينة

نص النظام المحاسبي المالي على تقديم تدفقات الأموال الناتجة عن الأنشطة العملية إما بطريقة مباشرة أو غير مباشرة كالتالي:

1. الطريقة المباشرة

وفق هذه الطريقة يتم تحديد الآثار النقدية لكل بند من بنود قائمة الدخل التي تعكس الأنشطة التشغيلية، هذا يستلزم تطبيق الأساس النقدي بدلاً من أساس الاستحقاق، لذا يطلق على هذه الطريقة "بطريقة قائمة الدخل" حيث يتم التعديل ليشمل كل بنود قائمة الدخل ذات الصلة بالنشاط التشغيلي (المبيعات، تكلفة المبيعات، المصاريف التشغيلية)، يتم ذلك من خلال حصر بنود النقدية المقبوضة والمدفوعة للأنشطة التشغيلية وإيجاد الفرق بينهما واعتباره صافي التدفق النقدي من النشاط التشغيلي وهو بذلك يتجاهل صافي الربح المحاسبي².

يمكن تلخيص هذه الطريقة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (03): جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة المباشرة وفق النظام المحاسبي المالي

¹ عدنان تايه النعيمي، أرشد فؤاد النعيمي، " التحليل والتخطيط المالي "، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص29.

² خالد هادفي، "مساهمة جدول سيولة الخزينة في تطوير أساليب تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية في ظل النظام المحاسبي المالي"، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، بسكرة، الجزائر، العدد الثامن، 2017، ص346.

المالية السنة N-1	السنة المالية N	ملاحظة	البيان
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية
			المقبوضات من الزبائن المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين الفوائد والمصاريف المالية الأخرى المدفوعة الضرائب عن النتائج المدفوعة
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية
			تدفقات أموال الخزينة قبل العناصر غير العادية تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية (يجب توضيحها)
			صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية (أ)
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار
			المدفوعات عن اقتناء تثبيبات عينية أو معنوية المقبوضات عن عمليات التنازل عن تثبيبات عينية أو معنوية المدفوعات عن اقتناء تثبيبات مالية المقبوضات عن عمليات التنازل عن تثبيبات مالية الفوائد التي تم تحصيلها عن التوظيفات المالية الحصص والأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة
			صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار (ب)
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل المقبوضات في أعقاب إصدار أسهم الحصص وغيرها من التدفقات التي تم القيام بها المقبوضات المتأتية من القروض تسديدات القروض أو الديون الأخرى المماثلة
			صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل (ج)
			تأثيرات تغيرات سعر الصرف على السيولات وشبه السيولات
			تغير أموال الخزينة في الفترة (أ+ ب+ ج)
			أموال الخزينة ومعدلاتها عند افتتاح السنة المالية أموال الخزينة ومعدلاتها عند إقفال السنة المالية تغير أموال الخزينة خلال الفترة
			المقارنة مع النتيجة المحاسبية

المصدر: القرار رقم 04/02 المؤرخ في 26 يوليو 2002 والذي يحدد " قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها "، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، من القرار المؤرخ بـ 25 مارس 2009، ص 35.

2. الطريقة غير المباشرة

بناء على هذه الطريقة ستقوم المؤسسة بإعداد تدفقاتها النقدية من أساس الاستحقاق للأساس النقدي وتسمى هذه الطريقة . ب " غير المباشرة " وذلك لأنه لن يتم اعداد التدفقات النقدية الداخلة والخارجة بشكل مباشر من العمليات التشغيلية. بالإضافة لذلك يتم اعداد التسويات الضرورية لنقل صافي الدخل الى صافي التدفق النقدي من النشاطات التشغيلية. بشكل نموذجي تنشأ التسويات من المصاريف والارادات ومن التغييرات في الأصول المتداولة والأصول الغير متداولة¹.

يمكن تلخيص هذه الطريقة في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): جدول تدفقات الخزينة حسب الطريقة غير المباشرة وفق النظام المحاسبي المالي

السنة المالية N	السنة المالية N-1	ملاحظة	البيان
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة التشغيلية
			صافي نتيجة السنة المالية تصححات من أجل: -الاهتلاكات والمؤنات -تغير المخزونات -تغير الزبائن والحسابات الدائنة الأخرى -تغير الموردين والديون الأخرى -نقص أو زيادة قيمة التنازل الصافية من الضرائب
			تدفقات الخزينة الناجمة عن الأنشطة التشغيلية(أ)
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات الاستثمار مدفوعات عن اقتناء تثبيتات مقبوضات التنازل عن تثبيتات تأثير تغييرات محيط الإدماج
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات الاستثمار
			تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات التمويل الحصص المدفوعة للمساهمين زيادة رأس المال النقدي تسديد قروض
			تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بعمليات التمويل (ج)
			تغير أموال الخزينة للفترة (أ+ب+ج)
			أموال الخزينة عند الافتتاح أموال الخزينة عند الإقفال تأثير تغييرات سعر العملات الأجنبية (1)
			تغير أموال الخزينة

¹ نضال محمود الرمحي، " المحاسبة المالية "، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص351.

المصدر: القرار المؤرخ 0204 في 26 يوليو 2002 والذي يحدد قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا الحسابات وقواعد سيرها، الصادر بالجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، من القرار المؤرخ ب 25 مارس 2009، ص36.

1. النسب والمؤشرات المالية المستخرجة من جدول تدفقات الخزينة

توجد العديد من النسب والمؤشرات المالية التي يمكن استخراجها من جدول التدفقات النقدية للخزينة والتي تساعد المحلل المالي في اتخاذ القرارات، والتي يتم استنتاجها من هذه القائمة ويمكن تصنيفها الى مؤشرات ونسب لتحليل السيولة، نسب لتحليل جودة الأرباح ونسب لتحليل سياسة التمويل، كما يلي:

1.3 مؤشرات تقييم جودة الأرباح

من أهم النسب التي يمكن اشتقاقها من جدول التدفقات النقدية للخزينة واستخدامها لتقييم ربحية المؤسسة ما يلي¹:

• نسبة كفاية التدفق النقدي التشغيلي

توضح هذه النسبة قدرة أنشطة المؤسسة على توليد التدفقات النقدية الداخلة لتغطية التدفقات النقدية الخارجة لأنشطة التشغيلية للإنفاق الرأس مالي وسداد أقساط الديون طويلة الأجل.

$$\text{نسبة كفاية التدفق النقدي التشغيلي} = \frac{\text{التدفقات النقدية الداخلة من النشاط التشغيلي}}{\text{الاحتياجات النقدية الأساسية}}$$

• نسبة النقدية من النشاط التشغيلي

توضح هذه النسبة قدرة وظيفة الاستغلال من خلال الأنشطة التشغيلية بالمؤسسة على خلق وتوليد تدفقات نقدية تشغيلية وتعكس هذه النسبة نتائج الأنشطة التشغيلية وفقا لأساس الاستحقاق، كما تعكس نتائج الأنشطة التشغيلية وفقا للأساس النقدي وكلما ارتفعت هذه النسبة دل ذلك على جودة أرباح المؤسسة. كما يمكن حساب النسبة بعد اقتطاع الفوائد والضرائب وهي توضح قدرة أرباح المؤسسة على توليد تدفقات نقدية تشغيلية، وتختلف هذه النسبة عن السابقة في أنها تأخذ في عين الاعتبار الربح الصافي بعد الفوائد والضرائب.

$$\text{نسبة النقدية من النشاط التشغيلي} = \frac{\text{صافي التدفق النقدي التشغيلي}}{\text{صافي الربح قبل الفوائد و الضرائب}}$$

¹ شعيب شنوف، " المحاسبة المالية وفقا للمعايير الدولية للإبلاغ المالي والنظام المحاسبي المالي "، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2016، ص330-331.

- نسبة العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي
تحسب وفق العلاقة التالية:

$$\frac{\text{صافي التدفق النقدي التشغيلي}}{\text{مجموع الأصول}} = \text{العائد نسبة على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي}$$

- نسبة التدفق النقدي التشغيلي إلى المبيعات
تحسب بالعلاقة التالية:

$$\frac{\text{إجمالي التدفقات النقدية الداخلة في النشاط التشغيلي}}{\text{صافي المبيعات}} = \text{نسبة التدفق النقدي التشغيلي إلى المبيعات}$$

2.3 مؤشرات تقييم السيولة

من أهم النسب التي يمكن اشتقاقها من جدول التدفقات النقدية للخرينة واستعمالها وتقييم سيولة المؤسسة ما يلي:

- نسبة تغطية النقدية

من الأمثلة على التدفقات النقدية الخارجة الضرورية للأنشطة التمويلية والاستثمارية ما يلي¹: الديون والقروض المستحقة الدفع، الدفعات الإيجارية لعقود الإيجار الرأس مالية، المبالغ المدفوعة في شراء الأصول الثابتة، توزيعات الأرباح. وتحسب كالتالي:

$$\frac{\text{صافي تدفقات النشاط التشغيلي}}{\text{اجمالي التدفقات النقدية الخارجة للأنشطة الاستثمارية و التمويلية}} = \text{نسبة تغطية النقدية}$$

- نسبة كفاية التدفق النقدي

إن أهم ما تقيسه هذه النسبة هو قدرة المنشآت على توليد تدفقات نقدية اللازمة لمقابلة وتغطية الالتزامات القصيرة الأجل، حيث المؤشر العالي لهذه النسبة يعبر عن السيولة الجيدة للمنشأة، هذا وتقاس مؤشرات هذه النسبة بالمرات. ويجب في كل الأحوال الحكم على مؤشر هذه النسبة من خلال مقارنتها بمعدل الصناعة التي تنتمي له المنشأة لاختلاف هذه المعدلات من قطاع لآخر. وتحسب وفق العلاقة التالية²:

$$\frac{\text{صافي تدفقات النشاط التشغيلي}}{\text{الالتزامات المتداولة}} = \text{نسبة كفاية التدفق النقدي}$$

¹ هلايلي إسلام، أحمد قايد نورالدين، " دور قائمة التدفقات النقدية للخرينة كإحدى مخرجات نظام المعلومات المحاسبية في تطوير الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية"، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، مجلد14، العدد03، 2020، ص230.

² مؤيد راضي خنفر، غسان فلاح المطارنة، " تحليل القوائم المالية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009، ص2014.

• نسبة تدفق النقدي الحر

تحسب وفق العلاقة التالية¹:

$$\text{نسبة التدفق النقدي الحر} = \text{صافي التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية} - (\text{الانفاق الرأس مالي} + \text{توزيعات الأرباح})$$

الإنفاق الرأس مالي = المسحوبات عن اقتناء تقيبات عينية أو معنوية + المسحوبات عن اقتناء تقيبات مالية.

توزيعات الأرباح = الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها.

حيث أن هذا المقياس يبين مدى المرونة المالية وقدرة المؤسسة على سداد التوزيعات وشراء الاستثمارات دون الرجوع إلى مصادر خارجية.

3.3 مؤشرات تقييم سياسات التمويل

من أهم النسب التي يمكن اشتقاقها من جدول التدفقات النقدية للخرينة لتقييم سياسة التمويل في المؤسسة ما يلي:

• نسب التوزيعات النقدية

توفر هذه النسبة معلومات عن السياسة التي تتبعها إدارة المؤسسة في مجال توزيع الأرباح النقدية، من خلال تدفقاتها النقدية من الأنشطة التشغيلية ومدى استقرار هذه السياسة. وتحسب كالآتي²:

$$\text{نسبة التوزيعات النقدية} = \frac{\text{صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية}}{\text{التوزيعات النقدية للمساهمين}}$$

• نسبة متحصلات الفوائد والتوزيعات

توفر هذه النسبة مؤشرا عن مدى أهمية المتحصلات النقدية من الاستثمارات المالية من الأسهم مقارنة بالتدفقات من أنشطته التشغيلية. وتحسب كالآتي³:

$$\text{نسبة متحصلات الفوائد والتوزيعات} = \frac{\text{متحصلات الفوائد و التوزيعات}}{\text{التدفقات النقدية الداخلة من الأنشطة التشغيلية}}$$

¹ هلايلي إسلام، أحمد قايد نورالدين، مرجع سبق ذكره، ص231.

² حنان رزاق سالم، " الخزينة المدمجة من منظور التدفق النقدي والمؤشرات التقليدية من وجهة نظر تحليلية "، مجلة إضافات اقتصادية، المجلد04، العدد01، 2020، ص 80.

³ باصور رضوان، " دور الأساليب الحديثة للتحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات "، مذكرة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2018/2017، ص72.

• نسبة الانفاق الرأسمالي

تقيس هذه النسبة الأهمية النسبية لمصادر التمويل الخارجي في تمويل الانفاق الرأسمالي المستثمر في حياة الأصول الإنتاجية الثابتة وتخدم هذه النسبة فئتي المستثمرين والمقرضين بتوفير مؤشرات لهم عن كيفية استخدام أموالهم، كما تعكس أيضا مدى نجاح إدارة المؤسسة في اتباع سياسة ملائمة في تمويل الأصول طويلة الأجل. وتحسب كما يلي¹:

الانفاق الرأسمالي الحقيقي

نسبة الانفاق الرأسمالي = $\frac{\text{الانفاق الرأسمالي الحقيقي}}{\text{التدفقات النقدية الداخلة من القروض طويلة الاجل و اصدارات الأسهم و السندات}}$

¹ محمد مطر، "الاتجاهات الحديثة للتحليل المالي والائتماني"، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية، 2006، ص165-166.

المبحث الثاني: مساهمة المدقق الداخلي في تحسين وضعية الخزينة الصافية

يلعب المدقق الداخلي دور هام في المؤسسة، فهي تعتبر وسيلة فعالة تساعد الإدارة على التأكد من مدى تنفيذ السياسات الإدارية، والاطلاع على وضعية الخزينة الصافية للمؤسسة وتحسينها، كما يعتبر تقرير المدقق نهاية نظام المعلومات المحاسبية للمؤسسة، فهو الذي يعطي ملخصا كاملا لمحتوى المعلومات التي تبين الوضع المالي للمؤسسة، ويمكننا توضيحها من خلال عرض الضوابط الرقابية الداخلية التفصيلية على الأموال النقدية¹:

المطلب الأول: إدارة الأموال النقدية

إدارة الأموال النقدية والترتيبات المصرفية هي واحدة من الأنظمة الأساسية في المؤسسة، كما أن الأموال النقدية هي إحدى الأصول النقدية الأكثر أهمية، وتعتمد القدرة على دفع الأجور ودفع للموردين على توافر الأموال النقدية، وتعتبر الأموال النقدية (بصفتها أصل من الأصول) أيضا الأصل الأكثر تعرضا لمخاطر الاحتيال والفساد، حيث قد يكون من الصعب تتبعه بسبب سهولة انفاقه، لذلك من المهم للغاية للمؤسسة أن يكون لديها أنظمة جيدة لتحصيل وإدارة وصرف الأموال النقدية، ويتمثل هدف النظام فيما يتعلق بالترتيبات النقدية والمصرفية في ضمان تحصيل جميع الإيرادات النقدية وتسجيلها بشكل ملائم وسريع وأن يتم الحصول على الخدمات المصرفية المناسبة.

أولاً: إدارة المصروفات النقدية

الغرض من اجراء المصروفات النقدية هو التأكد من:

- أن جميع المصروفات النقدية يتم التحكم فيها وتسجيلها وحسابها بالكامل.
- أن جميع الأموال المخصصة للمصروفات النقدية تخضع للرقابة والحساب الكامل، وأن يتم الاحتفاظ بها في صندوق المصروفات النقدية بحيث تكون محمية بشكل كافي.
- آلية الرقابة التي يجب وضعها لحماية المصروفات النقدية هي كما يلي:
- يجب إعادة مطابقة المصروفات النقدية عندما يتم سداد مبالغ السلف.
- يجب مراجعة تسويات المصروفات النقدية من قبل إدارة المالية والتوقيع على انه تم مراجعتها.
- يجب احتساب النقود كلما تم سداد المصروفات.
- يجب على الشخص الذي يوقع على طلب الدفع لسداد تكاليف اجراء هذه الحسابات.
- يجب أن يقوم المدير المالي والمسؤول الإداري او شخص مفوض من قبله بحساب المصروفات النقدية واجراء الفحوصات المفاجئة والتي تم تسجيلها في سجل المصروفات النقدية.
- عندما يتوقع أن يكون امين المصروفات النقدية بعيد عن المكتب سيتوجب على الإدارة المالية تسليم

¹ الوكالة اليمنية للتنمية، " دليل التدقيق الداخلي "، نقلا عن الرابط التالي " <https://yiad.org/wp-content/uploads> "، يوم 2023/05/25، على 12:00 سا.

المصرفوات النقدية الى شخص معين.

• يجب اجراء جرد المصرفوات النقدية والتوقيع عليه من قبل إدارة الشؤون المالية والشخص المعين لتولي الوظيفة.

• يجب على أمين المصرفوات النقدية ان يسلم مفاتيح صندوق المصرفوات النقدية فقط بعد الحصول توقيعي الطرفين المذكورين أعلاه.

• عند إعادة المبالغ النقدية الى أمين المصرفوات النقدية، سيتوجب اتباع نفس الاجراء.

• يجب على أمين المصرفوات النقدية ان يوازن المصرفوات النقدية ويجب تسجيل جميع المصرفوات في الحسابات ذات الصلة شهريا.

• تتم مراجعة التقارير النقدية اليومية من قبل إدارة الأصول المالية مع الموافقة الدقيقة على المبالغ المبلغ عنها لمجموع السجل النقدي.

ثانيا: سلف المصرفوات النقدية

غالبا ما يحدث انه عند طلب المصرفوات النقدية، فان المبلغ المطلوب بالضبط يكون غير مؤكد ففي هذه الحالة يجب:

• يجب على الشخص الذي يحتاج الى النقد ان يملئ استمارة طلب سلفة نقدية ويجب ادخال المبلغ المطلوب دفعة بالإضافة الى تفاصيل المصاريف التي سيتم تكبدها في نموذج طلب سلفة المصرفوات النقدية المصرح به حسب الأصول من قبل إدارة الأصول المالية.

• يجب بعد ذلك ارسال نموذج طلب السلفة النقدية المصرح به الى أمين المصرفوات النقدية وعندما يتم استلام المبلغ، يجب توقيع نموذج طلب سلفة نقدية المصرح به كإيصال يدل على استلام المبلغ النقدي.

• بمجرد إتمام الشراء يجب إعادة الفرق والإيصال مستلم من البائع الى أمين المصرفوات النقدية، الذي يجب عليه ادخال المبلغ الفعلي بالإضافة الى الفرق المستلم في نموذج طلب سلفة المصرفوات النقدية والتوقيع عليه للتأكيد على انه تم استلام الفرق.

• يجب بعد ذلك تسجيل المبلغ في سجل المصرفوات النقدية من قبل أمين المصرفوات النقدية.

ثالثا: الدفع المصرفي

• يتم التحكم بشكل مناسب في المدفوعات التي تتم من والى الحسابات المصرفية، وتسجل ايصالات الدفع المصرفية جميع المدفوعات النقدية ومجموع الأموال النقدية، ويتم تسوية قسائم الدفع المصرفية مع عمليات الاستلام النقدي والمجاميع اليومية على المقبوضات اليومية.

• يقوم المحاسب بتسوية بيانات الحساب المصرفي لدفتر المحاسبة العامة على أساس شهر، باستخدام تحليل حساب لجميع الحسابات النقدية.

• يجب ان يكون الموظف الذي يقوم بإعداد الحسابات مختلفا عن الشخص الذي يقوم بإجراء المطابقات.

• تقوم إدارة الأصول المالية بمراجعة التسويات واي تعديلات على دفتر المحاسبة العام والموافق عليها.

- تتم مراجعة المطابقات سنويا من قبل مدققين خارجيين.
- يتم تقديم طلبات للحصول على حسابات مصرفية جديدة الى المدير العام للموافقة عليها، في حالة الموافقة ستكمل إدارة الأصول المالية الأوراق اللازمة لفتح الحساب الجديد باسم المؤسسة والتأكد من ان البنك يحتفظ بالأموال في حساب عام.
- ستقوم إدارة الأصول المالية سنويا بمراجعة الحسابات سنويا للتأكد من دقة الموقعين والضمانات المناسبة.
- يجب مراجعة الرسوم المصرفية رسميا للتأكد من مدى معقوليتها ومراجعة التغيرات الهامة مرة واحدة على الأقل في السنة.

المطلب الثاني: تقرير المدقق الداخلي

بعد ان يكون المراجع الداخلي انهى كافة الإجراءات وتحقق من انه استوفى أهداف المراجعة الداخلية وقام بفحص لدور الرقابة الداخلية وانه اصبح لديه تأكيد قوي بأن القوائم المالية والملاحظات المرفقة بها والتي أعدتها المؤسسة واقترح المدقق بعد التصحيحات والاقتراحات وان المؤسسة اخدت بها وكما هو معلوم فان المؤسسة هي المسؤولة عن المعلومات المعروضة في القوائم المالية وأن المسؤولية تقع عليها في الإفصاح بأمانه وشمولية، وتمتد أهمية تقرير التدقيق الداخلي الى الجماعات الأخرى التي تولي اهتماما خاصا بنشاط المؤسسة والتي تتأثر به، ومن ناحية أخرى فان تقارير التدقيق الداخلي تكون ملكا للمدقق الداخلي ويجب أن يبذل عناية مهنية فائقة حتى يتمكن من توصيل المعلومات الى الجهات المعنية بها من مجلس الإدارة، المستثمرين، الدائنين، البنوك... الخ، ويقوم المدقق بتوصيل المعلومات على شكل تقرير يبين فيه نطاق مهام التدقيق الذي قام به وحدودها ونتائجها وكذلك يجب ان يشير في تقريره الى درجة التأكد من صدق وعدالة القوائم المالية¹.

¹ أحمد محمد مخلوف، " المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية الأردنية "، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، ص63.

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للدراسة

على الرغم من أن هذه الدراسات ليست الأولى التي تناولت دور المدقق الداخلي في تحسين وضعية الخزينة الصافية الا أنها كانت ولازالت مواضيع خصبة للعديد من البحوث والدراسات، وسوف نتطرق الى بعض الأبحاث والدراسات النظرية والتطبيقية التي وردت في نفس سياق الموضوع الذي نحن بصدد دراسته.

المطلب الأول: الدراسات العربية

الدراسة الأولى: تحري صبيحة بعنوان: اعتماد المدقق الخارجي على عمل المدقق الداخلي وأثره في التنبؤ بالفشل المالي للشركات (دراسة حالة الشركات المدرجة في بورصتي عمان والجزائر)، أطروحة دكتوراه في العلوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ام البواقي، 2022.

تدور إشكالية البحث حول: " ما مدى تأثير اعتماد المدقق الخارجي على عمل المدقق الداخلي في التنبؤ بالفشل المالي للشركات المدرجة في بورصتي عمان والجزائر؟ ".

تهدف هذه الدراسة لمعرفة مدى تأثير قرار اعتماد المدقق الخارجي على عمل المدقق الداخلي بعد تقييمه وفق متطلبات المعيار الدولي للتدقيق رقم 610 لتحديد مدى الاعتماد عليه في التنبؤ بالفشل المالي للشركات، حيث تم اجراء هذه الدراسة في الفترة الممتدة من شهر ماي 2020 إلى أواخر شهر جويلية 2020 بالنسبة للأردن، ومن شهر جانفي 2021 إلى غاية شهر أكتوبر 2021 بالنسبة للجزائر.

من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة تم تصميم استبيان وزع على المدققين الخارجيين للشركات المدرجة في بورصة عمان واجراء مقابلة مع محافظي حسابات الشركات المدرجة في بورصة الجزائر، وتم تحليل المعلومات والنتائج واختبار فرضيات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وبعض الأساليب الإحصائية الأخرى.

من أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة أن لاعتماد المدقق الخارجي على عمل المدقق الداخلي أثر ذو دلالة إحصائية في التنبؤ بالفشل للشركات وأن قرار الاعتماد يتأثر بالهيكل التنظيمي واستقلالية المدقق الخارجي، العناية المهنية، نطاق عمل المدقق الداخلي وكفاءته المهنية أما بالنسبة للاتساق والتنسيق بين المدقق الداخلي والخارجي فليس له أثر على قرار الاعتماد وعلى التنبؤ بالفشل المالي.

من بين التوصيات التي خرجت بها هذه الدراسة هي ضرورة الاهتمام بتطبيق المعايير الدولية للتدقيق، وتعزيز العلاقة بين المدقق الخارجي والداخلي دون المساس باستقلالية وحيادية كل منهما لما لها من آثار إيجابية لعدة أطراف.

الدراسة الثانية: مروان أولاد عبد النبي، محمد زويبير، بعنوان: الخزينة الصافية كآلية لقياس مدى تحقيق المؤسسة الاقتصادية للتوازن المالي، مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، جامعة تيسمسيلت، العدد 02، 2022.

تدور إشكالية البحث حول: " كيف يمكن أن نعتمد على مؤشر الخزينة الصافية كآلية لقياس مدى توازن المؤسسة؟ ".

تهدف هذه الدراسة لتسليط الضوء على مؤشر الخزينة الصافية للمؤسسات الاقتصادية، لتحديد العلاقة بين التحليل المالي ودوره في تقييم الأداء المالي من خلال التوازن المالي باعتباره أهم أهداف السياسة المالية للمؤسسة، وكذلك تسليط الضوء على أهمية مؤشر الخزينة بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية ومدى قدرتها على تحقيق التوازن المالي، تحليل وتقييم العلاقة التي تربط ربحية المؤسسة بسيولة خزنتها، والتعرف على الحالات التي تواجه المحلل المالي لوضعية سيولة الخزينة في تحديد الموقف المالي للمؤسسة، والتطرق الى هدف التوازن المالي باعتباره أحد أهم أهداف السياسة المالية في المؤسسة الاقتصادية، وقد تم اجراء هاته الدراسة على ثلاث مؤسسات اقتصادية للفترة (2017-2019).

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي في الجوانب النظرية للموضوع من خلال تقديم المفاهيم والتعاريف، أما في الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على المنهج الاستقرائي والاستنباطي وتحليل البيانات المالية المستمدة من القوائم المالية للمؤسسة محل الدراسة، بالإضافة الى استخدام أسلوب المقابلة وكذلك الوثائق والسجلات المحاسبية.

من أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة أن مؤشر الخزينة الصافية يفيد في تقديم نظرة واضحة حول الوضعية المالية للمؤسسة من خلال الكشف عن الاختلالات المالية الحالية أو المستقبلية وكيفية التحوط منها ومجابهتها.

الدراسة الثالثة: مريم واکر، عبد القادر عيادي، بعنوان: أثر كفاءة وموضوعية المدقق الداخلي في تحديد درجة اعتماد المدقق الخارجي على أعمال التدقيق الداخلي، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، جامعة الشلف، العدد 02، 2021.

تدور إشكالية البحث حول: " كيف تؤثر خصائص التدقيق الداخلي في تحديد درجة اعتماد المدقق الخارجي على أعمال التدقيق الخارجي؟ "

تهدف هذه الدراسة الى استقصاء أثر خصائص المدقق الداخلي في تحديد درجة اعتماد المدقق الخارجي على أعمال التدقيق الداخلي من وجهة نظر المدققين الخارجيين في الجزائر ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي لشرح متغيرات الدراسة وتكوين الاطار النظري لها والمنهج التحليلي لتفسير العلاقة بين التدقيق الداخلي والخارجي وإمكانية اعتماد هذا الأخير على أنشطة التدقيق الداخلي واختبار ذلك من خلال الدراسات التطبيقية على عدد من الخبراء المحاسبين ومحافظي الحسابات كعينة للدراسة بغرض الوصول الى النتائج وتحليلها. حيث تم توزيع 221 استبيان على عينة عشوائية من خبراء المحاسبة ومحافظي الحسابات موزعين على مناطق مختلفة من الجزائر، في شكل ورقي (ثلاث استبيانات) أو الالكتروني (218 استبيان) وتم استرجاع 86 استبيان، وتمت معالجتها وتحليلها باستخدام البرنامج الاحصائي .SPSS.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لخصائص المدقق الداخلي لتحديد درجة اعتماد المدقق الخارجي على أعمال التدقيق الداخلي، وأن خاصية كفاءة المدقق الداخلي هي أكثر الخصائص التي تؤثر على قرار المدقق الخارجي قبل اتخاذ قرار الاعتماد.

الدراسة الرابعة: حنان رزاق سالم، بعنوان: الخزينة المدمجة من منظور التدفق النقدي والمؤشرات التقليدية من وجهة نظر تحليلية (دراسة حالة مجمع صيدال)، مجلة إضافات اقتصادية، جامعة ورقلة، العدد 01، 2020. تدور إشكالية البحث حول: " ما مدى مساهمة عملية تحليل الخزينة المدمجة في تقدير الوضع المالي لمجمع صيدال للفترة 2011-2015؟ " .

تهدف هذه الدراسة الى تحليل الخزينة المدمجة لمجمع صيدال للفترة 2011-2015 بالاعتماد على النسب المالية المشتقة من جدول تدفقات الخزينة المدمج والمؤشرات التقليدية المشتقة من الميزانية وجدول حساب النتائج اعتمادا على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بالاستعانة على البيانات المالية المستخرجة من القوائم المالية للمجمع محل الدراسة.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة في الأخير من خلال تحليل نسب التدفق النقدي والمؤشرات التقليدية الى أن المجمع قد حقق وضع مالي جيد طيلة فترة الدراسة، بالرغم من وجود بعض التذبذب في معدلات النمو والعائد الى التذبذب الحاصل في معدل النمو في رقم الأعمال، كما أن عملية التحليل قد أوضحت لنا درجة التكامل بين نسب التدفق النقدي والمؤشرات التقليدية، بحيث لا يمكن الاعتماد على نسب التدفق النقدي بشكل مستقل في تفسير الوضع المالي للمجمع محل الدراسة، بل يجب ضرورة التأكيد على التحليل بواسطة النسب المالية المشتقة من جدول التدفقات إلى جانب المؤشرات التقليدية.

الدراسة الخامسة: عامر حاج دحو، بعنوان: التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية (دراسة على عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر)، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة أدرار، 2018.

تدور إشكالية البحث حول: " ما مدى مساهمة التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية في ولاية معسكر؟ " .

تهدف هذه الدراسة الى معرفة علاقة التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية بأداء المؤسسات الاقتصادية، وذلك من خلال الوقوف على مدى تطبيقه، ودرجة الاستفادة منه في المؤسسات الاقتصادية، وبغرض الإجابة عن إشكالية الدراسة تم التطرق الى الجانب النظري الى أهم الاتجاهات الحديثة في مجال نظام الرقابة الداخلية، وأساليب التدقيق الداخلي الحديثة. أما في الجانب التطبيقي وبهدف اسقاط ما توصلت اليه الدراسة نظريا تم اجراء دراسة ميدانية في المؤسسات الاقتصادية في ولاية معسكر.

حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الإشارة الى أهم الإجراءات التعريفية لمتغيرات الدراسة والعلاقة بينهما، والمنهج التحليلي من أجل تفسير وتحليل نتائج الدراسة وقد تمت الدراسة خلال الفترة الممتدة من جوان 2017 الى غاية فيفري 2018.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود ضعف في تطبيق مفاهيم التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر، بالإضافة إلى الإجابة حول إشكالية الدراسة، حيث توصلت إلى أن التدقيق القائم على تقييم المخاطر الرقابية الداخلية يساهم في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر وذلك من خلال منهجيته الخاصة التي تركز على تقييم العمليات الأكثر تعرضاً للمخاطر، والإبلاغ عنها، واقتراح الحلول المناسبة لها من أجل رفع من كفاءتها وفعاليتها. الدراسة السادسة: خالد هادفي، بعنوان: مساهمة جدول سيولة الخزينة في تطوير أسلوب تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية في ظل النظام المحاسبي المالي (دراسة حالة مجمع صيدال الصناعي)، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، جامعة الوادي، العدد 08، 2017.

تدور إشكالية البحث حول: " ما مدى مساهمة جدول سيولة الخزينة في تطوير أساليب تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية؟ ".

تهدف هذه الدراسة لتحليل المقاربة المالية التي اعتمدها النظام المحاسبي المالي في مجال اعداد جدول سيولة الخزينة، التعرف على القواعد والمبادئ المعتمدة في تصنيف قيمة وطبيعة التدفقات النقدية من وإلى خزينة المؤسسة لتحديد العناصر الأساسية للخزينة وفهم كيفية تشكلها، وإبراز أهمية جدول سيولة الخزينة ودوره كأداة مالية كمية وعملية وقدرته على توليد المعلومات المحاسبية الدقيقة والموثوقة والاستفادة منها في مجالات التسيير المالي الحديث للمؤسسة الاقتصادية، وقد تم اجراء هاته الدراسة خلال 05 سنوات من سنة 2011 الى غاية سنة 2012.

من أجل معالجة إشكالية الدراسة وتحصيل أبعادها النظرية والتطبيقية قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي اعتماداً على مجموعة من الكتب، الرسائل العلمية، الأبحاث والمقالات العلمية، ومواقع الأنترنت، كما تم استخدام منهج دراسة الحالة على مستوى الجانب التطبيقي باعتبار أنه الأنسب لمعالجة وفهم مكونات الموضوع وتحقيق أهداف البحث.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها اعتبار المعلومات الواردة في جدول سيولة الخزينة بمثابة مادة أولية وقاعدة انطلاق تسمح للمحلل المالي باستخدامها كأداة مسح شامل لتقييم مختلف جوانب الأداء المالي ويسمح تحديدها بفهم مختلف الحالات التي قد يمر بها المركز النقدي للمؤسسة واشتقاق العديد من المؤشرات والنسب المالية التي تساعد في تقييم مجالات السيولة والربحية والتعرف على مدى كفاءة السياسات المالية للمؤسسة.

الدراسة السابعة: محمد تيسير طاهر دعمة بعنوان: تقييم فعالية التدقيق الداخلي في مجموعة شركات أبو خضر (دراسة ميدانية)، رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة جدارا للدراسات العليا، 2010.

تدور إشكالية البحث حول: "ما مدى فعالية إدارة التدقيق الداخلي في مجموعة شركات أبو خضر في تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها؟ "

تهدف هذه الدراسة إلى السعي لتحسين وظيفة التدقيق الداخلي وأهدافها ومجال عملها في مجموعة شركات أبو خضر والتعرف على مدى فعالية إدارة التدقيق الداخلي في مجموعة شركات أبو خضر، بتطبيق

معايير التدقيق المتعارف عليها عند تنفيذ مهامها، حيث تم تطبيق الدراسة العملية على مجموعة شركات أبو خضر والبالغ عددها 12 شركة، يتكون مجتمع الدراسة من المدققين الداخليين وبلغ عددهم 06 مدققين وتم توزيع 06 استبيانات وتم استرداد 06 استبيانات وعليه فقد كانت نسبة الاسترداد 100 % ومن المدراء العاملين في الشركة من فئة (مدير عام، مدير مالي، مدير موارد بشرية ومدير المبيعات) وبلغ عددهم 18 مديرا موزعين على الشركات وتم توزيع 18 استبانة واسترداد 18 استبانة وعليه فقد كانت نسبة الاسترداد 100 %، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة خاصة استخدمت الدراسة البرنامج الاحصائي SPSS لتحليل نتائج هذه الدراسة والاساليب الإحصائية الوصفية، توصلت الدراسة الى أنه توجد فعالية عند إدارة وموظفي التدقيق الداخلي في مجموعة شركات أبو خضر وذلك من خلال التطبيق الكامل لمعايير التدقيق الداخلي.

من أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:

- أنه يوجد تحسين دائم ومتطور في وظيفة التدقيق الداخلي وأهدافها ومجال عملها في مجموعة شركات أبو خضر وذلك من خلال النتائج التي تم التوصل اليها في التحليل الاحصائي.
- توجد فعالية عند إدارة التدقيق الداخلي في مجموعة شركات أبو خضر في تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها، وذلك من خلال التأكد من قيام إدارة وموظفي التدقيق الداخلي بتطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها ولعل هذه الفعالية تعود الى التخصص الفعلي للعاملين لدائرة التدقيق الداخلي ومدير التدقيق الداخلي يحمل شهادة المحاسب القانوني الأمريكي (CAP)، ويتم إعطاء دورات تدريبية مستمرة في مجال التدقيق للعاملين في دائرة التدقيق.
- لا يوجد نطاق محدد لعمل دائرة التدقيق الداخلي في مجموعة شركات أبو خضر وذلك من خلال التحقق من جميع الأنظمة المطبقة، وتماشيا مع متطلبات الشركة والقانون المحلي، وأن جميع الأنشطة والأنظمة الداخلية خاضعة لتقييم إدارة التدقيق الداخلي.
- يوجد تخطيط للأداء أعمال التدقيق عند إدارة التدقيق الداخلي في مجموعة شركات أبو خضر، وذلك من خلال تقديم تقارير فعالة لإدارة الشركات والعمل على مناقشة ومتابعة الإدارات المختلفة بأي توصيات يقوم بتقديمها المدققون الداخليون وأن تقارير التدقيق الداخلي تتسم بالموضوعية والوضوح.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

سننتقل الى ثلاث دراسات أجنبية كما يلي:

الدراسة الأولى: (Abdulkhaleq Husham Yousif (2022) بعنوان:

Internal Audit and its Impact on Financial Performance Evaluation an Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Workers in the Trade Bank of Iraq – Baghdad

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق عدد من الأهداف أهمها معرفة مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تفعيل الأداء المالي، واختبار علاقة التأثير بين متغير التدقيق الداخلي ومتغير الأداء المالي في البنك حيث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في البحث وتناول البحث المراجعة الداخلية كمتغير مستقل والأداء المالي

كمتغير تابع، حيث كانت عينة من المديرين العاملين في مصرف التجارة العراقي وقد تم اختيارهم وبلغ عددهم (84) مديراً، ولتحقيق هذه الأهداف استخدم الباحثون الاستبيان كأداة لاختبار البحث الفرضية في الجانب العملي للبحث واستخدموا البحوث والدراسات الموجودة في قلب موضوع البحث من الناحية النظرية واستخدموا الإحصاء التطبيقي برنامج (SPSS.v24) لاختبار وتحليل فرضية التأثير بين متغيرات البحث. من أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة وجود علاقة إيجابية ومؤثرة بمتغير التدقيق الداخلي في المالية وبتغير الأداء في مصرف التجارة العراقي.

حيث تم اقتراح ان التدقيق الداخلي عليه المساهمة في تحسين الأداء المالي ومن خلال المعرفة التي يمتلكها المديرين في الأقسام من ناحية، والعلاقة التي تربط المفاهيم المذكورة أعلاه على الجانب الآخر.

الدراسة الثانية: Sunčica M ، Bojana V Dejan J (2022) ، Branko K، Kristina M بعنوان:

Analysis Of Financial Performance Determinants: Evidence from the European Agricultural Companies

تهدف هذه الدراسة لتحليل العوامل الرئيسية التي لها تأثير على الأداء المالي للشركة خلال سبع سنوات (2013-2019)، العينة تتكون من 460 شركة زراعية أوروبية كبيرة وكبيرة جداً تعمل في زراعة النباتات، حيث تم استخدام نموذج الانحدار المتعدد من أجل البحث في الأداء المالي للشركات الزراعية. من أهم النتائج المتوصل اليها أن هناك 06 متغيرات (حجم الشركة، الأصول الملموسة، السيولة الحالية، التمويل قصير الأجل، التمويل طويل الأجل، والديون إلى الأصول) التي لها دلالة إحصائية في التأثير على الأداء المالي. ويوفر تحديد هذه العوامل إرشادات مفيدة حول كيفية تحسين الأداء المالي للشركة من أجل توفير الجودة والقدرة التنافسية للإنتاج النباتي في السوق الأوروبية وكذلك العالمية.

الدراسة الثالثة: بعنوان Burnaby et al (2009)

Usage of Internal Auditing Standards by Companies in The United States and Select European Countries.

تهدف هذه الدراسة الى تحديد درجة توافق ممارسات التدقيق الداخلي في منظمات الأعمال بالولايات المتحدة الأمريكية، بلجيكا، إيطاليا، هولندا، ايرلندا، والمملكة المتحدة، مع معايير التدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين، ومن ثم تحديد الفروق والالتزام بهذه المعايير بين تلك البلدان التي توجد بها فروع لهذا المعهد. لتحقيق أهداف الدراسة أعد الباحثون استبانة حول مواضيع متعددة من التدقيق الداخلي وزعت عبر البريد الالكتروني سنة 2006، على المدققين الداخليين المنخرطين في المعهد والبالغ عددهم 62297، استنادا الى قاعدة البيانات الموجودة في المعهد، وقد بلغت الاستبانة المسترجعة والقابلة للاستعمال 4080، أي ان نسبة الاستجابة لا تتعدى 6.6%

من أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة وجود فروق جوهرية في الالتزام بالمعايير الدولية للتدقيق الداخلي بين البلدان المذكورة، وان هناك اختلاف في الإجابات الخاصة بكل بلد. أما فيما يخص المعيار 1300 المتعلق ببرامج ضمان الجودة، والمعيار رقم 2600 المتعلق بقبول الإدارة للمخاطر، فقد أظهرت النتائج مستويات مرتفعة لعدم توافق الممارسات مع متطلبات ما بين المعيارين.

المطلب الثالث: التعليق على الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت الى موضوع دور المدقق الداخلي في تحسين وضعية الخزينة الصافية للمؤسسة الاقتصادية وتناولته من زاوية مختلفة، وقد تنوعت هذه الدراسات بين العربية والأجنبية، وسوف تستعرض هذه الدراسة جملة من الدراسات التي تم الاستفادة منها مع الإشارة الى ابرز ملامحها مع تقديم تعليق عليها يتضمن جوانب الاتفاق والاختلاف ويبين الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية، ونشير الى أن الدراسات التي تم استعراضها جاءت في الفترة الزمنية بين (2009-2022) وشملت جملة من الأقطار و البلدان مما يشير الى تنوعها الزمني و الجغرافي.

قد تم عرض مجموعة من الدراسات، ثم نبين جوانب الاتفاق والاختلاف بينهما ثم نوضح الفجوة العلمية من خلال التعرف على اختلاف الدراسة الحالية من الدراسات السابقة أخيرا جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

- اتفقت الدراسات السابقة على هدف مشترك هو معرفة فعالية التدقيق الداخلي وخصائصه وتأثيره على الخزينة الصافية من خلال جدول تدفقات الخزينة باستثناء دراسة مريم واکر و عبد القادر عيادي (2021) التي اخصت المدقق الداخلي وهدفت لمعرفة خصائصه وتحديد درجة اعتماد المدقق الخارجي على اعمال التدقيق الداخلي.

مما لا شك فيه ان الدراسة الحالية استفادت كثيرا مما سبقتها من دراسات، حيث حاولت توظيف أكثر من الجهود السابقة للوصول الى تشخيص دقيق للمشكلة ومعالجتها بشكل كامل ومن جوانب الاستفادة العلمية للدراسات السابقة ما يلي:

- استفادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في الوصول الى صياغة دقيقة للعنوان البحثي الموسوم بدور المدقق الداخلي في تحسين وضعية الخزينة الصافية في المؤسسة الاقتصادية كما استفادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في الوصول الى المنهج الملائم لهذه الدراسة.
- استفادت الدراسة الحالية من دراسة محمد تيسير طاهر دعمة (2010)، في تحديد فعالية إدارة التدقيق الداخلي، ودراسة مريم واکر، عبد القادر عيادي (2021) في معرفة خصائص المدقق الداخلي، ودراسة تحري صبيحة (2022) في معرفة قدرة المدقق الداخلي في التنبؤ بالفشل المالي في المؤسسة الاقتصادية، ودراسة مروان أولاد عبد النبي، محمد الزوبير في تحديد فائدة مؤشر الخزينة الصافية في تقديم نظرة عن الوضعية المالية للمؤسسة، ودراسة خالد هادفي (2017) في تحديد أهمية الاعتماد على جدول سيولة الخزينة في تحليل الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، ودراسة حنان رزاق سالم (2020) التعرف على طرق تحليل نسب التدفق النقدي والمؤشرات التقليدية، ودراسة عامر حاج دحو (2018) في تحديد مخاطر الرقابة الداخلية، (2022) Abdulkhaleq Husham Yousif تحديد أهداف التدقيق الداخلي، ودراسة Bojana V, Sunčica M (2022) في معرفة العوامل الرئيسية التي لها تأثير على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، ودراسة Burnaby et al (2009) معرفة مدى الالتزام بمعايير التدقيق الداخلي.

• اختلفت دراستنا عن الدراسات السابقة فيما يلي:

اعتمدت دراستنا على دراسة حالة الخزينة الصافية لمؤسسة الكاتمية للفلين خلال الفترة ما بين (2021/2017)، حيث قمنا ببناء الميزانية الوظيفية للمؤسسة بالاعتماد على الميزانية المالية للقيام بتحليل مختلف مؤشرات التوازن الوظيفي للمؤسسة وأثره على الخزينة الصافية وكذلك تحليل جدول تدفقات الخزينة، كما تختلف دراستنا عن الدراسات السابقة من ناحية المكان والتطبيق الفعلي للتدقيق الداخلي ومدى فعاليته في تحسين الخزينة الصافية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

خلاصة الفصل

باتساع حجم المؤسسات وتطور أهدافها خاصة في السنوات الأخيرة ومحاولة إعطاء صورة صادقة للوضع المالي لها ازدادت أهمية التدقيق الداخلي فيها، حيث قمنا خلال هذا الفصل بالتطرق لمختلف عموميات والمفاهيم الخاصة بالتدقيق الداخلي الذي يقوم به المدقق الداخلي وتعيينه المؤسسة كموظف كفى يكون متحلي بقواعد السلوك المهنية ومبادئ التدقيق من أجل تحسين وتحقيق جودة الأداء المالي في المؤسسة، ثم تم التعرض الى الخزينة الصافية التي تعتبر عنصر أساسي في حياة المؤسسة باعتبارها المركز المالي لها، وحاولنا توفية الشرح فيما يتعلق بالميزانية الوظيفية ومختلف مؤشرات التوازن الوظيفي، وقمنا بعدها بتسليط الضوء على جدول تدفقات الخزينة الذي يعتبر من بين القوائم المالية المهمة التي تساعد المؤسسة على توليد السيولة وذلك من خلال مختلف المؤشرات المشتقة منه والتي تستخدم في تحليل حالة الخزينة الصافية وتقييم الوضع المالي للمؤسسة.

الفصل الثاني : دراسة ميدانية بمؤسسة الكاتمية للفلين بجبل

تمهيد

المبحث الأول : تقديم مؤسسة الكاتمية للفلين

المبحث الثاني : واقع الخزينة الصافية لمؤسسة الكاتمية للفلين

المبحث الثالث : دور المدقق الداخلي لمؤسسة الكاتمية للفلين في تحسين وضعية

الخزينة الصافية

خلاصة الفصل

تمهيد

تحقق بعض المؤسسات أرباحا كبيرة لكنها لا تستطيع توليد نقدية موجبة من عملياتها خلال فترات كثيرة من السنة، لذلك استوجب على المؤسسات أن تقوم بإدارة وتحليل الخزينة، فقد قمنا في هذه الدراسة بالاعتماد على المعلومات الواردة في جدول تدفقات الخزينة للوقوف على حقيقة الوضعية المالية للمؤسسة وتحليلها وذلك بالاعتماد على مؤشرات التدفقات النقدية، سنحاول في هذا الفصل دراسة حالة مؤسسة الكاتمية للفلين خلال السنوات المالية 2017-2021، سنقوم بدراسة تطبيقية تم اجراءها على مستوى قسم المالية والمحاسبة لمؤسسة الكاتمية للفلين بغية التعرف على عمل المدقق الداخلي وأهم الاجراءات التي يقوم بها، وكذلك من أجل التأكد من مدى مساهمة المدقق الداخلي في تحسين وضعية الخزينة الصافية في المؤسسة الاقتصادية، وتم تقسيم هذا الفصل الى:

- **المبحث الأول:** تقديم لمؤسسة الكاتمية للفلين.
- **المبحث الثاني:** واقع الخزينة الصافية لمؤسسة الكاتمية للفلين.
- **المبحث الثالث:** دور المدقق الداخلي لمؤسسة الكاتمية للفلين في تحسين وضعية الخزينة الصافية.

المبحث الأول: تقديم مؤسسة الكاتمية للفلين -جبل-

مؤسسة جبل الكاتمية للفلين هي إحدى مؤسسات القطاع العام التي تحتل مكانة هامة في سوق الفلين على المستوى الوطني من خلال ما توفره من منتجات، ومن أجل التعريف بالمؤسسة كونها محل الدراسة سنتطرق إلى التعريف بالمؤسسة، أهدافها والهيكل التنظيمي لها.

المطلب الأول: تعريف مؤسسة الكاتمية للفلين -جبل-

أنشأت المؤسسة الوطنية للفلين بمقتضى الأمر رقم 67 بتاريخ 09/09/1976م مقرها الجزائر العاصمة، وطبقا للإصلاحات المتعلقة بإعادة الهيكلة الاقتصادية للمؤسسات وبموجب الأمر 43/72 المؤرخ في 1983/01/2 تم إنشاء المؤسسة تحت اسم المؤسسة الوطنية للفلين والمواد العازلة المشتقة منه، حيث تم نقل مقرها من الجزائر العاصمة إلى ولاية جبل.

بعد صدور القوانين 88-01/01-88/03-88 المؤرخة في 12/01/1988 والتي تضمنت استقلالية المؤسسة العمومية، حوّلت المؤسسة الوطنية للفلين والمواد العازلة إلى مؤسسة اقتصادية عمومية مستقلة، ثم حوّلت إلى مؤسسة عمومية في شكل شركة ذات أسهم بعقد موثق مؤرخ في 16/03/1991 حيث قدر رأس مالها بـ 20.000.00 دج مقسمة إلى 800 سهم، وفي عام 1992 تم رفع رأس مالها إلى 50.000.00 دج، وفي عام 1994 تم نقل المقر إلى ولاية عنابة نتيجة لسوء الأوضاع الأمنية وفي تاريخ 05/06/2000 بعقد موثق تمت مطابقة القانون الأساسي للمؤسسة وأنشئ مجمع صناعة الفلين والفروع المنبثقة عنه برأس مال يقدر بـ 50.000.00 دج، وفي 01/07/2000 بعقد موثق تم إنشاء فرع جبل الكاتمية للفلين المؤسسة العمومية الاقتصادية في الشكل القانوني لشركة ذات أسهم برأس مال قدره 1.000.00 دج والذي يقدر حاليا بـ 351.175.00 دج، وفي 08/03/2006 وبموجب تعديل القانون الأساسي للمؤسسة أصبحت تابعة إلى المجمع.

تعتبر مؤسسة جبل الكاتمية للفلين حاليا إحدى الوحدات التابعة للمؤسسة الوطنية سابقا حيث يوجد مقر المؤسسة بطريق بجاية -جبل-. ويتربع على مساحة تقدر بـ 4.60 هكتار، ويتكون من ورشتين الأولى لإنتاج الفلين والثانية لإنتاج المواد العازلة. كما تقدر المساحة المغطاة للمصنع كليا بـ 10.642م² تتوزع كما يلي:

- ورشة إنتاج الفلين الممدّد مساحتها تقدر بـ 5.374 م².
- ورشة المنتجات العازلة مساحتها تقدر بـ 1800 م².
- ورشة الصيانة مساحتها تقدر بـ 750 م².
- المخزن مساحته تقدر بـ 1.130 م².
- الإدارة وملحقاتها مساحتها تقدر بـ 786 م².

من جهة أخرى يضم المصنع مساحة مهياة وغير مغطاة تقدر بـ 8.350م² تستعمل لتخزين المادة الأولية المتمثلة في الفلين، قدرة استيعابها تصل إلى 27.000 قنطار.

فيما يخص عدد العمال بالمؤسسة فإنه يتناقص سنة بعد أخرى حيث بلغ عددهم سنة 1994 حوالي 178 عاملا، وأصبح سنة 1997 حوالي 151 عاملا، وسنة 2001 ما يقارب 148 عاملا ليصل سنة 2002 إلى 136 عاملا، ويرجع هذا التناقص إلى التطورات الاقتصادية في جو المنافسة وذلك بالإحالة على التقاعد وإدخال عمال مؤقتين جدد، إلى أن أصبح عدد العمال سنة 2022 ما يقارب 88 عاملا موزعين على مختلف المصالح مع العلم أن عدد العمال الدائمين هو 8 والباقي عبارة عن عمال مؤقتين وذوي العقود، حيث يداوم العمال بنظام عادي أي 8 ساعات يوميا¹.

الجدول رقم (05): توزيع العمال على مختلف مصالح المؤسسة

عدد العمال	المصالح
4	الإدارة العامة
3	مديرية الإدارة العامة
3	مديرية المحاسبة والمالية
7	مديرية التمويل
7	مديرية التجارة
14	دائرة النظافة والأمن
8	مصلة الصيانة
24	مصلة إنتاج الفلين
13	مصلة إنتاج المواد العازلة
5	فرع واد العنب
88	المجموع

المصدر: الوثائق الداخلية لمؤسسة الكاتمية للفلين -جبل-.

¹ الوثائق الداخلية لمؤسسة الكاتمية للفلين -جبل-.

المطلب الثاني: أساسيات مؤسسة الكاتمية للفلين _جبل_

تتميز مؤسسة الكاتمية للفلين بأهمية اقتصادية، ولها أهداف معينة تسعى لتحقيقها سنعرضها في المطلب التالي¹:

الفرع الأول: الأهمية الاقتصادية لمؤسسة الكاتمية للفلين

يمكن حصر الأهمية الاقتصادية للمؤسسة فيما يلي:

- تعتبر من المؤسسات العمومية التي حافظت على نشاطها وبقيت مستمرة في الإنتاج، فهي تشكل دعماً للقطاع العمومي.
- المساهمة في تغطية احتياجات السوق الوطنية من مادة الفلين والمواد العازلة والسعي لتصدير أكبر كمية ممكنة من الإنتاج، مما يعني المساهمة في زيادة الصادرات على المستوى الاقتصادي الوطني وجلب العملة الصعبة وتنشيط حركة التعاملات مع الخارج.
- دعم القطاع الصناعي على المستوى المحلي والقومي، واستغلال طاقات محلية خاصة من مادة الفلين التي تغطي مساحات واسعة من تراب الولاية والولايات المجاورة.

الفرع الثاني: أهداف مؤسسة الكاتمية للفلين

تسعى المؤسسة من خلال عملها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف من أهمها:

- تسعى إلى تحقيق أكبر ربح ممكن كأى مؤسسة اقتصادية.
- توسيع مجال نشاطها وذلك بفتح نقاط جديدة لإنتاج وتسويق المنتجات.
- إتباع الطرق المتطورة في الإشهار لتسويق منتجاتها.
- السعي إلى تطوير العلاقات مع الدول الأجنبية من أجل تسويق منتجاتها إليها.
- تغطية السوق الوطنية من منتجات الفلين والمواد العازلة والتي هي في حاجة دائمة إليها.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوطنية للفلين _جبل_

يعكس الهيكل التنظيمي لهذه الوحدة طبيعة نشاطها الإنتاجي والتجاري إذ يحتوي على مديرية عامة للمؤسسة، الأمانة العامة وخمس مديريات تابعة لها، وكل مديرية تنقسم إلى أقسام فرعية تسهل عملية التسيير والتنظيم والإنتاجية².

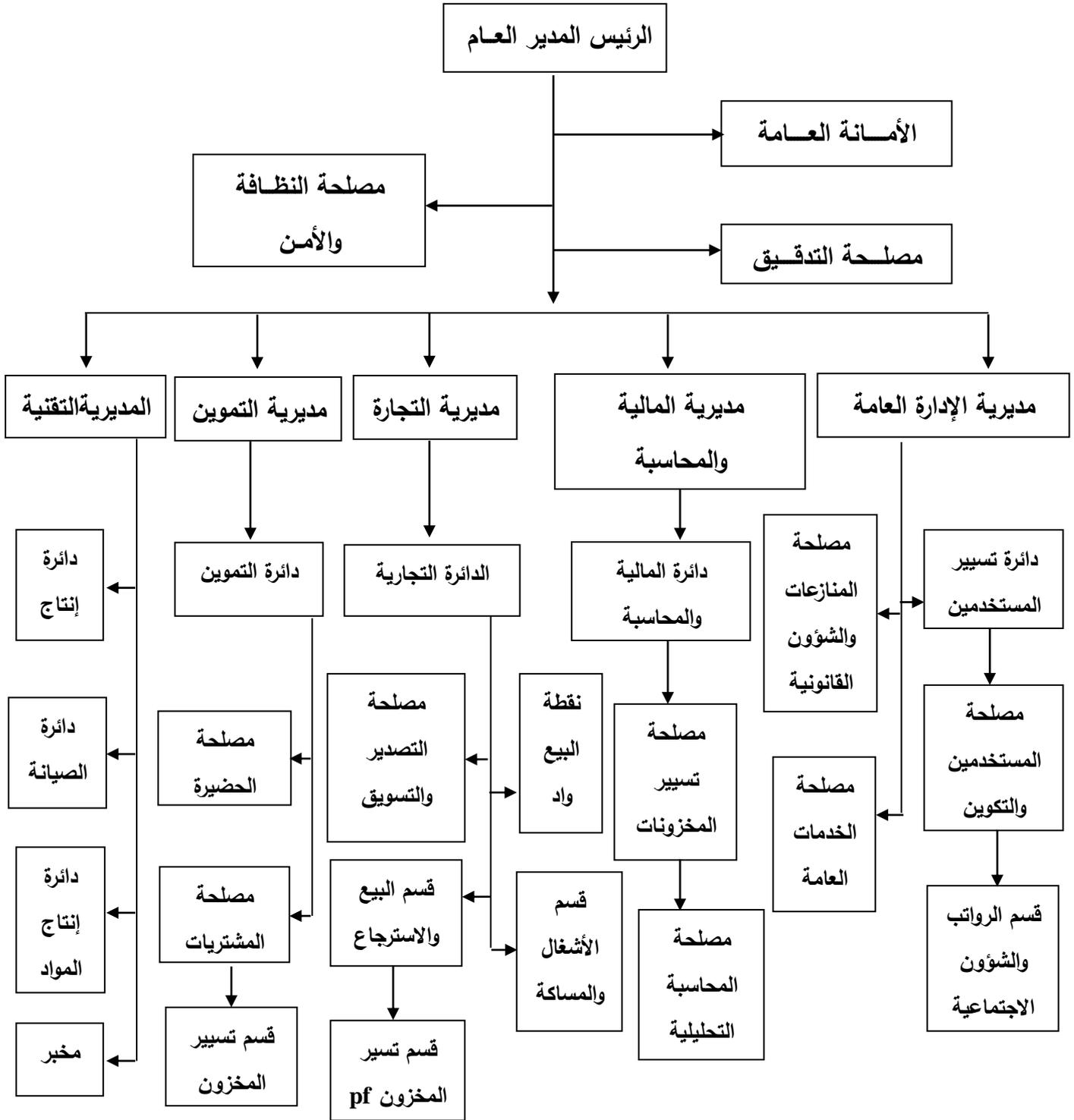
الفرع الأول: عرض الهيكل التنظيمي لمؤسسة الكاتمية للفلين _جبل_

يمكن عرض الهيكل التنظيمي لمؤسسة الكاتمية للفلين على النحو التالي:

¹ الوثائق الداخلية لمؤسسة الكاتمية للفلين -جبل-.

² مرجع سبق ذكره.

الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي لمؤسسة الكاتمية للفلين



المصدر: الوثائق الداخلية لمؤسسة الكاتمية للفلين-جيجل-

الفرع الثاني: شرح الهيكل التنظيمي

تم شرحه من طرف المؤسسة كالتالي¹:

1. الرئيس المدير العام

يعتبر الرئيس المدير العام المسؤول الأول عن نشاط المؤسسة وله الحق في تنظيم علاقات العام مع المتعاملين من أجل التوجيهات واتخاذ القرارات. كما يعمل على تنسيق الجهود وتوجيهها لتحقيق حاجيات السوق الوطنية في إطار عملية الاستيراد والتصدير.

2. الأمانة العامة

تعتبر الوسيط بين المدير العام والعمال، وهي الجهاز الإداري المتخصص في أداء الأعمال المكتبية مثل إعداد المكاتبات والمراسلات والتقارير والحفظ والأرشفة بالإضافة إلى تنظيم الاجتماعات والتوجيه وتعيين أوقات استقبال المدير العام للعمال والمتعاملين الاقتصاديين المحليين والأجانب.

3. مصلحة التدقيق

هي مصلحة مستقلة، نشاطها الأساسي القيام بعمليات التدقيق في وظائف المؤسسة وأنشطتها كما يشمل فحص وتقييم مدى كفاية وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية وجودة الأداء، إضافة إلى تحقيق أهداف المؤسسة والسهر على حسن التسيير والإجراءات وصحة التسجيل المحاسبي.

4. مصلحة النظافة والأمن

تقوم بمساعدة العمال على تأدية مهامهم بصورة سلمية، مما يساعد في تنمية وتحسين الإنتاج كما تعمل على تهيئة الظروف الملائمة لتأدية العمل بصورة طبيعية. ومن مهامها حماية وحراسة المؤسسة بكاملها ليلا ونهارا مع مراقبة ممتلكاتها من عتاد وأموال وآلات والسهر على نظافة المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة.

5. مديرية الإدارة العامة

نشاطها الأساسي يعتمد على وجود تنسيق وتعاون بين الموارد البشرية المتنوعة، وتوجيه الأفراد وتنظيم عملهم داخل المؤسسة من أجل المساهمة في تحقيق أهداف محددة خاصة بجميع العمال. وتنقسم إلى:

• دائرة تسيير المستخدمين

تحتل مكانة هامة في المؤسسة، حيث تعمل على تنفيذ القرارات الخاصة بالعمل وتهتم بعملية الحصول على احتياجاتها من الموارد البشرية وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها بما يمكن من تحقيق الأهداف بأعلى الكفاءة والفعالية ومتابعة الإجراءات التأديبية وإعلان المستخدمين بالنصوص المتعلقة بتسيير مشوارهم المهني.

¹ الوثائق الداخلية لمؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل-.

• **مصلحة المستخدمين والتكوين**

مصلحة تقوم بوضع مخطط تنظيمي لدورات التكوين وتقدير النفقات التكوينية، ويتم فيها كذلك متابعة الحصص التدريبية المبرمجة كما يتم تدريب الموظفين الجدد.

• **قسم الرواتب والشؤون الاجتماعية**

يختص باستلام القرارات الخاصة بالتعيينات والترقيات والمكافآت والسلف وسائر المستحقات المالية من قسم شؤون الموظفين، وإعداد التسويات المالية، كما يقوم بإعداد كشوف رواتب الموظفين الشهرية وتحويلها إلى البنوك وكذلك الإشراف على قائمة الحضور والغياب وتسهيل عملية اتصال العمال بمصالح الضمان الاجتماعي، الاشتراك في التقاعد، ملفات العطل المرضية والتوقف عن العمل.

• **مصلحة المنازعات والشؤون القانونية:**

تهتم بكل القضايا الخاصة بالمؤسسة، ومنه مسك ملفات قضايا ومنازعات الجماعة، وإعداد مختلف الاتفاقيات المتعلقة بانتداب المحامين أو إجراء صلح مع أطراف النزاع، وكذلك إبداء الاستشارة القانونية في كل غموض يكتنف مقتضى قانوني أو إجراء يهم المؤسسة، مع تلقي الشكاوى وإعداد التقارير.

• **مصلحة الخدمات العامة**

هو أحد مصالح المديرية العامة ويسعى لتقديم الخدمات للموظفين حيث يقوم صاحب المصلحة أو عمال المصلحة بالتخطيط والإشراف والمتابعة والتنفيذ لأعمال جميع الوحدات، حيث تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة.

6. **مديرية المالية والمحاسبة**

تهتم بمسك حسابات المؤسسة بالأخذ بعين الاعتبار الترتيبات التشريعية والتنظيمية المراقبة المالية والمحاسبية، وضمان تسيير والتزامات المؤسسة على المستوى المالي وتسيير الحسابات المركزية وتسيير التدفقات المالية.

تنفرع إلى ثلاثة مصالح وهي:

• **دائرة المالية والمحاسبة**

تقوم بالإشراف على جميع العمليات المحاسبية والمالية ومتابعة الحالة المالية للمؤسسة حيث تهتم بمتابعة المعالجة المحاسبية والتسجيل في السجلات والدفاتر المحاسبية، ومتابعة المداخل والمصاريف المحققة من طرف المؤسسة، وتهتم بتمويل احتياجات الاستغلال ومراجعة الوثائق والسندات المحاسبية.

• **مصلحة تسيير المخزون**

مهمتها تسيير المخزون بالعمل بطريقة تجعل من المخزن قادر على تلبية طلبات الزبائن أو المستعملين للمواد المخزنة وهذا في كل الأوقات، ومتابعة يومية لحاجيات المؤسسة والموظفين وتدقيق في حسابات الدفاتر المحاسبية وحساب تكاليف الإنتاج.

• **مصلحة المحاسبة التحليلية**

تقوم بدراسة وتحليل وتسجيل للبيانات المتعلقة بالتكاليف، حيث تعتبر من أدوات الإدارة التي توفر البيانات اللازمة للقيام بالدراسات أو اتخاذ القرارات المتعلقة بالمنتجات وعمليات البيع والشراء حتى مرحلة التوزيع.

7. **مديرية التجارة:**

تلعب هذه المديرية دورا هاما في المؤسسة إذ تقوم بأعمال البيع والتمويل والتسويق، وتسيير الأشغال وتنقسم إلى:

• **دائرة التجارة**

تقوم بمجموعة القواعد القانونية التي تحدد طبيعة وأثار الاتفاقات والعقود المبرمة بين الشركة والعمالين وكافة نشاطات تداول وتوزيع المنتجات ونشاطات الإنتاج وكذلك الخدمات والمنشآت المالية والمصرفية.

• **مصلحة التصدير والتسويق**

تقوم مجموعة من العمليات والأنشطة التي تعمل على اكتشاف رغبات العملاء وتطوير المنتجات التي تشبع رغباتهم وتحقق أرباح للمؤسسة، والقيام ببيع المنتجات من دول إلى دولة وفق نظام معترف به وقوانين ونظم تدعم الاستيراد من جانب الدول المستهلكة.

• **قسم البيع والاسترجاع**

تعتبر هذه الدائرة من الدوائر الرئيسية في المؤسسة حيث تقوم بتحديد العلاقات الخارجية للمؤسسة مع الموردين والزبائن والإشراف على تنظيم ومراقبة مداخل ومخرجات المؤسسة من السلع والبضائع وتحديد أسعار البيع.

• **قسم تسيير المخزون**

هي مصلحة تقوم بتسيير المخزون بطريقة تجعل من المخزن قادرا على تلبية طلبات الزبائن في أي وقت.

• **نقطة البيع واد العنب**

هو مستودع مقره في عنابة يتم فيه وضع السلع والمنتجات النهائية للمؤسسة حيث يتولى تصريف وتسويق وبيع المنتجات للزبائن.

• **قسم الأشغال والمساحة**

هو قسم متخصص في أعمال وأشغال العمارات، أي يقوم فيه العمال المتخصصون في تركيب المواد العازلة على أسطح البنايات والعمارات وإعادة تهيئة المباني القديمة أو التي تحتوي على فتحات وتشققات.

8. مديرية التموين

تلعب هذه المديرية دورا كبيرا، إذ تعمل على إيصال المواد الأولية للمؤسسة ويقوم مدير المديرية بإعداد قائمة المشتريات للمواد الأولية والتجهيزات.

• دائرة التموين

تساهم في تحديد الحاجيات الأساسية التي يجب استيرادها وتوفيرها دائما مثل المواد الإنتاجية التي تعتبر جزءا من العمل الرئيسي للشركة وتعتبر من الوسائل المساندة للدراسات الاقتصادية التي تحدد الحصص اللازمة لمشروع معين، وتشمل كافة المستلزمات الأولية التي تتطابق مع مواصفات المحددة والمتفق عليها من أجل تنفيذ إنتاج صناعي.

• مصلحة الحظيرة

تحتوي على كل الوسائل المتعلقة بالنقل، المركبات وقطع الغيار وبالإضافة إلى خدمات صيانة الهياكل والمرافق والسيارات والشاحنات الخاصة بالمؤسسة.

• مصلحة المشتريات

يتم فيها مراقبة طلبات الشراء وتنفيذها حسب المواصفات المعتمدة بطريقة فعالة من حيث السعر والجودة والنوعية ومواعيد التوريد وشروط الدفع والخدمة وإعداد التقارير الشهرية المتعلقة بطلبات الشراء.

• قسم تسيير المخزون

هو خاص بالتحكم في المخزون، حيث يعتبر المخزون أحد العناصر الرئيسية التي تحتاج إلى اهتمام فائق نظرا لما ذلك من أثر هام على تحديد تكلفة المنتجات وتكلفة المبيعات، وهي وظيفة مكملة لوظيفة الشراء حيث تقوم بإنشاء وتوفير مستودعات ملائمة وتنظيمها بشكل يلبي المتطلبات وما يرتبط بها من سجلات أو نماذج ومستندات والقوى العاملة المناسبة كما ونوعا للقيام بهذه الأعمال.

9. المديرية التقنية

يقوم فيها المدير التقني بإعداد التقارير والتوجيهات والأوامر المتعلقة بالإنتاج ومتابعة كل ما يخص أعمال الصيانة والإشراف على العمال وكذا عملية الإنتاج من بدايتها إلى نهايتها. تنقسم إلى ثلاث دوائر:

• دائرة إنتاج الفلين

يتولاها رئيس الدائرة حيث يقوم بعملية الإنتاج وإعطاء الأوامر للعمال بالانضباط والدقة والاتساق في العمل لتسليم المنتج في وقته المحدد، إذ تقوم هذه المصلحة بإنتاج صفائح الفلين.

• دائرة الصيانة

تهتم هذه المصلحة بإصلاح الآلات ومتابعة التجهيزات وصيانتها لاستمرار عملية الإنتاج والحفاظ عليها في أحسن حال، من أجل الدقة في العمل والحصول على نوعية جيدة واستمرارية الإنتاج.

• دائرة إنتاج المواد العازلة

تقوم بإنتاج المواد التي تصنع خصيصا حتى تحافظ على المباني لأطول عمر ممكن لها وتتمثل في الزفت وعازل الحرارة وعازل المياه وعازل الأسقف والأساسات.

• المخبر ومراقبة النوعية

يعتبر من المصالح الهامة في المؤسسة، وهو يعمل بالتنسيق مع مصلحة الإنتاج ويعمل على إقامة التجارب والتحليل ومراقبة المادة الأولية، إضافة إلى جودة المنتج النهائي ومطابقته للشروط والمعايير المعمول بها دوليا.

المبحث الثاني: واقع الخزينة الصافية لمؤسسة الكاتمية للفلين للسنوات (2017-2021)

سنتطرق خلال هذا المبحث إلى حساب وتحليل الخزينة الصافية، انطلاقاً من الميزانية الوظيفية بالاعتماد على مؤشري التوازن المالي المتمثلين في رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل، ومقارنة نتائجها مع نتائج الخزينة المتحصل عليها من جدول تدفقات الخزينة بهدف معرفة وضعية الخزنة الصافية لمؤسسة الكاتمية للفلين خلال سنوات الدراسة.

المطلب الأول: اعداد الميزانية الوظيفية المفصلة لمؤسسة الكاتمية للفلين للفترة (2017-2021)

سيتم من خلال هذا الفرع اعداد الميزانية الوظيفية المفصلة للمؤسسة للفترة (2017-2021).

الفرع الاول: جانب الاستخدامات

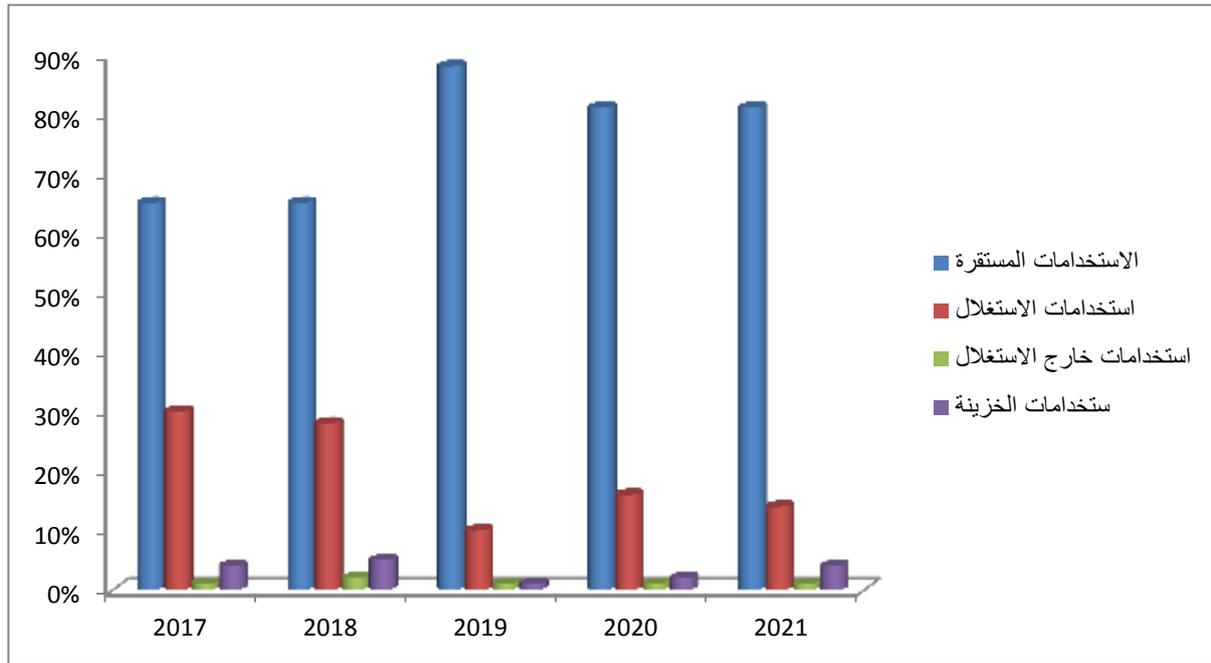
سنعرض جانب الاستخدامات في المؤسسة خلال فترة الدراسة كما هو موضح في الجدول رقم (06).

الجدول رقم (06): يوضح جانب الاستخدامات في الميزانية الوظيفية المفصلة للفترة 2017-2021

2021	2020	2019	2018	2017	السنوات
1016305951,63	1018997512,53	1022934982,24	280420333,85	284361376,1	الاستخدامات المستقرة
139393,75	156058,75	172723,75	138000	138000	التثبيبات المعنوية
973551250	973551250	973551250	224647813	224647813	الأراضي
27928047,71	28567648,31	29207248,91	31848537,74	30437771,69	البناءات
10834860,21	14190814,68	17724003,67	21805932,94	27329209,50	التثبيبات العينية الأخرى
100000	100000	100000	100000	100000	المساهمات الأخرى والحسابات الدائنة الملحقة
6000	6000	6000	6000	6000	القروض والأصول المالية الأخرى غير الجارية
3746399,96	2425740,79	2173755,91	1874050,17	1702582,91	الضرائب المؤجلة على الأصول
170041506,6	200192868,5	122260487,2	120341502,1	133132236,49	استخدامات الاستغلال
48884602,68	79037351,05	37180672,09	45280656,85	38388567,83	المخزونات والمنتجات قيد الصنع
121156903,91	121155517,46	85079815,10	75060845,25	94743669,11	الزبائن
5224968,49	9873801,53	3655216,13	8285407,08	5713891,87	استخدامات خارج الاستغلال
3527673,41	2594986,84	2177337,16	3680549,03	3586501,54	المدينون الآخرون
1697295,08	7278814,69	1477878,97	4604858,05	2127390,33	الضرائب
58697569,73	24010253,78	13932629,81	19844460,17	14383880,15	أموال الخزينة
1250269996,44	1253074436,35	1162783315,37	428891703,20	437591386,06	مجموع الاستخدامات

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة.

الشكل رقم (05): يوضح تطور عناصر الاستخدامات خلال فترة 2017-2021



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم (06).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (06) والشكل رقم (05) أن الاستخدامات المستقرة سنتي 2017 و 2018 تمثل نسبة 65% من مجموع استخدامات المؤسسة وخلال سنة 2019 ارتفعت الى 88% بقيمة 1022934982.24 وذلك بسبب زيادة التثبيات العينية الأخرى، أما سنة 2020 و 2021 فقد انخفضت إلى 81% على التوالي ويعزى هذا الى انخفاض قيمة التثبيات العينية الأخرى، وبالنسبة لاستخدامات الاستغلال سنة 2017 تمثل نسبة 30% بقيمة 133132236,49 من مجموع استخدامات المؤسسة وشهدت سنة 2018 انخفاض إلى 28% وقدرت بـ 120341502,1 وذلك بسبب انخفاض حسابات الزبائن، وفي سنة 2019 انخفضت الى 22260487,2 والتي تمثل نسبة 10% ويعود هذا إلى انخفاض قيمة المخزونات في المؤسسة. خلال سنة 2020 ارتفعت الى 16% بـ 200192868,5 وذلك بسبب زيادة كل من حسابات الزبائن والمخزونات، أما سنة 2021 عرفت انخفاض في قيمتها ويعود السبب إلى انخفاض قيمة المخزونات في المؤسسة، وكانت استخدامات خارج الاستغلال سنة 2017 تمثل نسبة 1% ما قيمته 5713891,87 من مجموع استخدامات المؤسسة، في حين سنة 2018 ارتفعت الى 2% بقيمة 8285407,08 وذلك بسبب ارتفاع قيمة الضرائب، خلال سنة (2021-2019) شهدت انخفاض الى 1%، أما استخدامات الخزينة فتتمثل 4% بقيمة 143880,15 من مجموع استخدامات المؤسسة خلال سنة 2017 وعرفت ارتفاع الى 5% سنة 2018 بقيمة 19844460,17. أما سنة 2019 فقد انخفضت الى 1% بقيمة 13932629,81 وبعدها عرفت ارتفاع مستمر خلال السنتين اللاحقتين.

الفرع الثاني: جانب الموارد

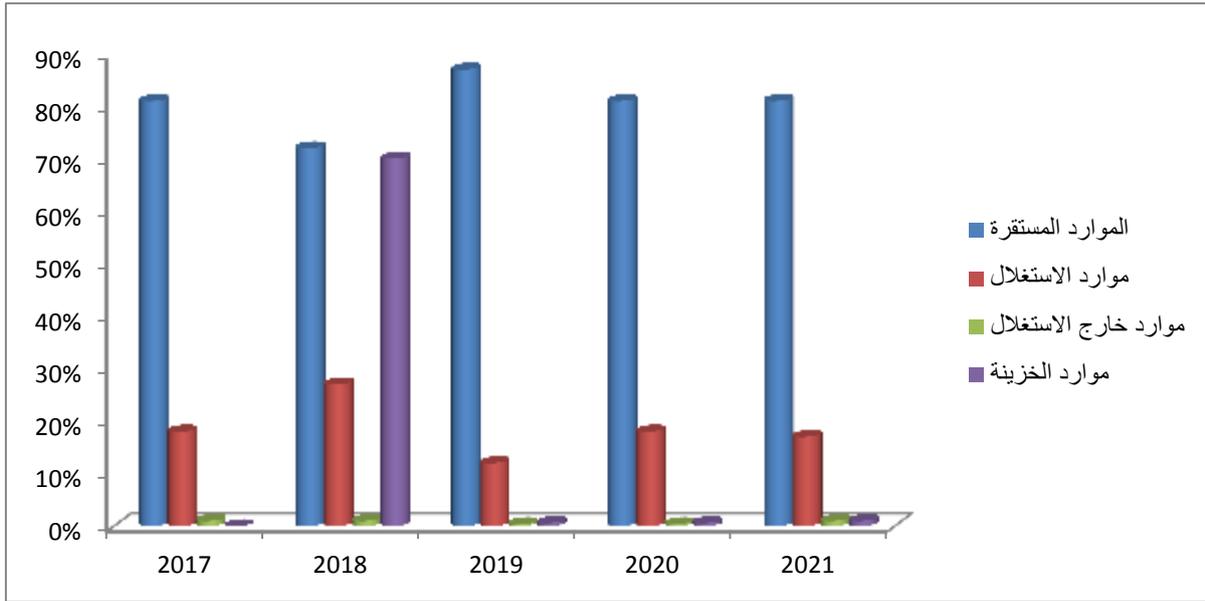
سنعرض جانب موارد المؤسسة خلال فترة الدراسة كما هو موضح في الجدول رقم (07).

الجدول رقم (07): يوضح جانب الموارد في الميزانية الوظيفية المفصلة للفترة 2017-2021

2021	2020	2019	2018	2017	السنوات
1016658416	1019733007	1015511830	309003161.32	352607156,5	الموارد الدائمة
351175000	351175000	351175000	351175000	351175000	رأس المال الصادر
14822876,04	14822876,04	14822876,04	14822876,04	14822876,04	العلاوات والإحتياطات
748903437	748903437	748903437	-	-	فارق إعادة التقييم
11950607,08	2143639,45	(17084066,27)	(20330780,17)	(23546139,97)	النتيجة الصافية
(197784185,93)	(199927827,38)	(182843761,11)	(160817300,25)	(137271160,28)	رؤوس الأموال الخاصة، ترحيل من جديد
76434170,23	92481435,03	92481435,03	116481435,03	140481435,03	القروض والديون المالية
11156515,95	10134447,25	8056909,26	7671930,55	6944045,59	المؤونات والمنتجات المدرجة في الحسابات
217338099,1	225509445	142398456,1	115710140,05	82365125,41	موارد الاستغلال
189195258,93	203851317,92	125782156,58	103541977,39	70538552,41	الموردون والحسابات الملحقة
28142840,20	21658127,08	16616299,61	12168162,60	11826573	الضرائب
16020075,19	5245653,64	4873029,23	4178402,01	2620204,24	موارد خارج الاستغلال
16020075,19	5245653,64	4873029,23	4178402,01	2620204,24	الديون الأخرى
253403,75	2586330,32				خزينة الخصوم
1250269994,44	1253074436,35	1162783315,37	428891703,20	437591386,06	مجموع الموارد

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة.

الشكل رقم (06): يوضح تطور عناصر الموارد خلال فترة 2017-2021



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم (07).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (07) والشكل رقم (06) أن الموارد الدائمة سنة 2017 تمثل 81% من مجموع موارد المؤسسة المقدرة بـ 437591386,06 لتتخفص قيمتها سنة 2018 إلى 72% بقيمة 428891703,20 ويعود سبب ذلك الى انخفاض النتيجة الصافية لتعرف تطورا خلال الثلاث سنوات اللاحقة. أما موارد الاستغلال في سنة 2017 فتتمثل 18% بقيمة 82365125,41 من مجموع موارد المؤسسة وارتفعت بعدها الى 27% أي ما قيمته 115710140,05 في سنة 2018 وذلك بسبب زيادة حساب الموردون وخلال سنة 2019 عرفت انخفاض الى 12%، وشهدت في 2020 ارتفاع الى 18% بقيمة 225509445 وذلك بسبب ارتفاع حساب الموردون والضرائب، وعرفت انخفاض الى 17% سنة 2012 بقيمة 217338099,1 وهذا راجع الى انخفاض حساب الموردون، وبالنسبة لموارد خارج الاستغلال في سنة 2017 و2018 تمثل 1% من مجموع موارد المؤسسة وعرفت انخفاض الى 0,4%، أما سنة 2021 فقد ارتفعت الى 1% وذلك بسبب ارتفاع ديون المؤسسة، موارد الخزينة كانت معدومة خلال الثلاث سنوات الأولى، وفي سنة 2020 تمثل 0,6% من مجموع موارد المؤسسة، وعرفت ارتفاع الى 1% خلال السنة الأخيرة.

المطلب الثاني: حساب مؤشرات التوازن الوظيفي

من خلال هذا الفرع سنقوم بحساب مؤشرات التوازن الوظيفي المتمثلة في المؤشر رأس المال العامل، المؤشر الاحتياج في رأس المال العامل، ومؤشر الخزينة الصافية.

الفرع الاول: مؤشر رأس المال العامل الإجمالي

يعبر عن ذلك الفائض من الموارد الدائمة بعد تغطية الاستخدامات المستقرة، كما هو موضح في الجدول رقم (08).

الجدول رقم (08): يوضح حساب رأس المال العامل الإجمالي

2021	2020	2019	2018	2017	البيان
1016658416 (1016305951,63)	1019733007 (1018997512,53)	1015511830 (1022934982,24)	309003161.32 (280420333,85)	352607156,5 (284361376,1)	الموارد الدائمة (الاستخدامات المستقرة)
352464,37	735494,47	(7423152,24)	28582827.4	68245780,5	رأس المال العامل الإجمالي

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (08) أن رأس المال العامل الإجمالي خلال سنوات (2017-2018) موجب يقدر بـ 68245780,5، 28582827.4، 735494,47، 352464.37 على التوالي ويشير ذلك الى ان المؤسسة متوازنة ماليا على المدى الطويل اي أن المؤسسة تمكنت من تمويل جميع احتياجاتها طويلة المدى وحققت فائض يمكن استخدامه في تمويل الاحتياجات المالية المتبقية، ماعدا سنة 2019 والتي حققت خلالها رأس المال العامل الإجمالي سالب بقيمة 7423152.24 ويشير ذلك الى أن المؤسسة عجزت عن تمويل استثماراتها والاحتياطات المالية الثابتة باستخدام مواردها المالية الدائمة وحققت بذلك عجز في تمويل هذه الاحتياجات.

الفرع الثاني: مؤشر الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي

يتمثل في رأس المال العامل الأمثل الذي تحتاج اليه المؤسسة لتغطية استخداماتها الدورية، كما هو موضح في الجدول رقم (09).

الجدول رقم (09): يوضح الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي

2021	2020	2019	2018	2017	السنوات / البيان
170041506,6	200192868,5	122260487,2	120341502,1	133132236,9	استخدامات الاستغلال
(217338099,1)	(225509445)	(142398456,1)	(115710140,05)	(82365125,41)	(موارد الاستغلال)
(47296592,5)	(25316576,5)	(20137968,9)	4631362,1	50767111,49	الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال (1)
5224968,49	9873801,53	3655216,13	8285407,08	5713891,87	استخدامات خارج الاستغلال
(16020075,19)	(5245653,64)	(4873029,23)	(4178402,01)	(2620204,24)	(موارد خارج الاستغلال)
(10795106,7)	4628147,89	(1217813,1)	4107005,07	3093687,63	الاحتياج في رأس المال العامل خارج الاستغلال (2)
(58091699,2)	(20688428,61)	(21355782)	8738367,17	53860799,12	الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي (2+1)

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على المعلومات الداخلية للمؤسسة.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09) أن الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي سنة 2017 و 2018 موجب يقدر بـ 53860799,12، 8738367,17 على التوالي، مما يدل على أن الديون قصيرة

الأجل لا تغطي احتياجات الدورة وأن المؤسسة في حاجة الى موارد إضافية قصيرة الأجل لتغطية احتياجاتها، ويعود هذا الى ان الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال موجب بـ50767111,49، 4631362,1 على التوالي ، وهذا ما يدل على أن استخدامات الاستغلال اكبر من موارد الاستغلال، وكذلك الاحتياج في رأس المال العامل خارج الاستغلال موجب بقيمة 5713891,87، 8285407,08 على التوالي ويعود هذا الى ان الاستخدامات خارج الاستغلال أكبر من الموارد خارج الاستغلال وهذا ما أدى لظهور الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي موجب.

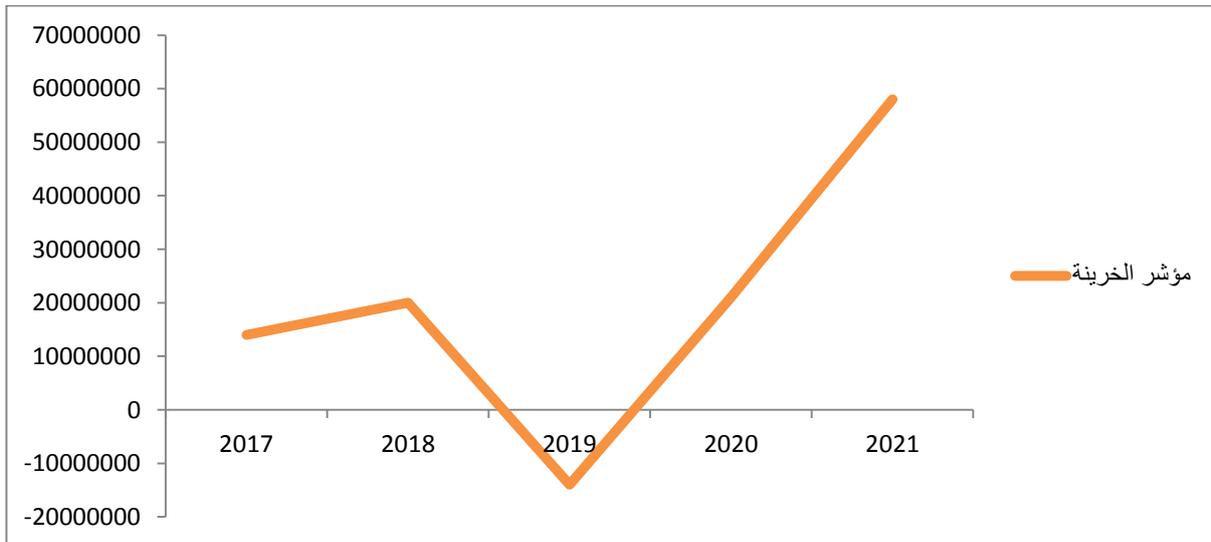
اما خلال السنوات (2019-2021) فقد ظهر الاحتياج في رأس المال العامل الإجمالي سالب بـ21355782,61، 20688428,61، 58091699,2 على التوالي وهذا راجع الى أن الاحتياج في رأس المال العامل للاستغلال سالب حيث قدر بـ20137968,9، 25316576,5، 47296592,5 على التوالي ، أي أن استخدامات الاستغلال اقل من موارد الاستغلال، أما بالنسبة للاحتياج لرأس المال العامل خارج الاستغلال سالب في سنتي 2019 و2021 حيث قدر على التوالي بـ1217813,1، 10795106,7 وهذا يدل على ان الموارد الدورية للمؤسسة تغطي استخداماتها الدورية، أي ان المؤسسة تمكنت من تغطية الاحتياجات بواسطة الموارد ولديها سيولة.

الجدول رقم (10): يوضح حساب مؤشر الخزينة

السنوات / البيان	2017	2018	2019	2020	2021
رأس المال العامل	68245780,55	28582827.4	(7423152,24)	735494,47	352464,37
احتياج رأس المال العامل	53860799,12	8738367,17	(6509477,55)	(20688428,6)	(58091699,2)
الخزينة	14384981.43	19844460.23	(28778934,24)	21423923.07	58444163,57

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم (08)، (09).

الشكل رقم (07): يوضح تطور الخزينة الصافية في مؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل-



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الجول رقم (10).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) والشكل رقم (07) أن الخزينة موجبة سنة 2017 و 2018 بقيمة 14384981,43 و 198944460,23 على التوالي، مما يدل على أن استخدامات الخزينة اكبر من مواردها وهذا ما يعبر على ان المؤسسة في وضعية مالية جيدة حيث تمكنت من توفير سيولة نقدية تسمح لها بالوفاء بالتزاماتها المالية وتسديد ديونها للغير، اما سنة 2019 فقد كانت الخزينة سالبة بقيمة 28778934,24 وفي هذه الحالة المؤسسة لديها أزمة في السيولة المالية ولا يمكنها الوفاء بالتزاماتها المالية وتسديد ديونها للغير، لذلك يجب عليها تمويل خزنتها فورا عن طريق الحصول على التسبيقات المالية من البنك او عن طريق الاستدانة من الغير في الأجل القصير، وفي سنة 2020 و 2021 ظهرت الخزينة موجبة بالقيم على التوالي 21423923,07، 58444163,57 حيث نلاحظ أن رأس المال العامل أكبر من الاحتياج وبالتالي فالتوازن المالي محقق ولكن هذه الوضعية غير مقبولة فبالرغم من أن المبالغ الموجودة في الخزينة كبيرة الا أنها تعتبر من ناحية المردودية أموال مجمدة أي أنها غير مستغلة ولذلك يجب الاستفادة منها وعدم تركها كسيولة عاطلة من خلال القيام بالاستثمارات أو شراء معدات وأدوات وتقديم تسهيلات وتخفيضات للزبائن.

ويمكننا القول أن الخزينة الصافية لمؤسسة الكاتمية للفلين -جبل- شهدت ارتفاع مستمر خلال سنتي 2017 و 2018 مما يدل على وجود تمويل كافي لتغطية احتياجاتها، وعرفت خلال سنة 2019 انخفاض ملحوظ وكان هذا نتيجة لظهور خزينة المؤسسة بقيمة سالبة مما يدل على أنها في أزمة سيولة ويجب عليها تمويل خزنتها، أما خلال السنتين الأخيرتين فقد حققت المؤسسة خزينة صافية موجبة مما يدل على انها في حالة توازن مالي حيث تمكنت المؤسسة من توفير سيولة نقدية تسمح لها بالوفاء بالتزاماتها المستقبلية، ولكنها تعتبر أموال مجمدة لذلك يجب على المؤسسة استثمارها في مشاريع أخرى لتحقيق أرباح مالية في الأخير فإن وضعية الخزينة الصافية للمؤسسة جيدة بغض النظر عن سنة 2019 التي ظهرت فيها بقيمة سالبة ولكنها تداركتها في السنة الموالية وذلك من خلال التسيير الجيد خلال فترة الدراسة.

المطلب الثالث: اعداد جدول تدفقات الخزينة للفترة 2017-2021

يعد جدول تدفقات الخزينة من أهم القوائم المالية في التحليل المالي، والغاية منه توفير معلومات عن كافة التحصيلات والمدفوعات النقدية للمؤسسة كما هو موضح في الجدول رقم (11).

الجدول رقم (11): جدول تدفقات الخزينة للفترة 2017-2021

البيان/السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية					

الفصل الثاني: دراسة ميدانية بمؤسسة الكاتمية للفلين بجبل

23675661,20	157814813.60	168702370,03	277708686,75	206912324,59	التحصيلات المقبوضة من عند الزبائن
-	-	-	3208959.48	4386041.47	تحصيلات أخرى
(180017250,74)	(146832649.72)	(147390482,72)	(222403993.36)	-	المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين
(33522868,94)	-	(2920259,11)	(4259082.24)	(2826065,45)	الفوائد والمصاريف المالية الأخرى المدفوعة
-	-	-	-	-	الضرائب عن النتائج المدفوعة
53305541,52	10747983.97	18391628,20	30086775,02	1153048,22	تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية
-	-	-	-	-	تدفقات أموال الخزينة قبل العناصر غير العادية
-	-	-	-	-	تدفقات أموال الخزينة المرتبطة بالعناصر غير العادية
7858,80	-	-	-	-	مصاريف استرجاعية للتأمين
53384127,32	10747983.97	18391628,20	30086775,02	1153048,22	صافي تدفقات تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملياتية _

الفصل الثاني: دراسة ميدانية بمؤسسة الكاتمية للفلين بجبل

-	-	-	-	-	تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات الاستثمار
(316620)	(670360)	(303458,56)	(1072445)	(488595,18)	المسحوبات عن اقتناء تثبيبات عينية او معنوية
-	-	-	-	-	التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيبات عينية او معنوية
-	-	-	-	-	المسحوبات عن اقتناء تثبيبات مالية
-	-	-	-	-	التحصيلات عن عمليات التنازل عن التثبيبات المالية
-	-	-	-	-	الفوائد التي تم تحصيلها عن التوظيفات المالية
-	-	-	-	-	الحصص والأقساط المقبوضة من النتائج المستلمة
(316620)	(670360)	(303458,56)	(1072445)	(488595,18)	صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار
-	-	-	-	-	تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل
-	-	-	-	-	التحصيلات في أعقاب اصدار الأسهم
-	-	-	-	-	الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها
-	-	-	-	-	التحصيلات المتأتية من القروض او الديون الأخرى المماثلة

الفصل الثاني: دراسة ميدانية بمؤسسة الكاتمية للفلين جيجل

(16047264,80)	00	(24000000)	(24000000)	(22693457.09)	تسديدات القروض والديون الأخرى المماثلة
(16047264,80)	00	(24000000)	(24000000)	(22693457.09)	صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل
-	-	-	-	-	تأثير تغيرات سعر الصرف على السيولات وشبه سيولات
37020242,52	10077623.97	(5911830,36)	5014330.02	(22029004.05)	تغيرات أموال خزينة
21423923,46	13932629.81	19844460,17	14383880.15	36411835.66	أموال الخزينة ومعادلاتها عند افتتاح السنة المالية
58444165,98	24010253.78	13932629,81	19398210.17	14382831.61	أموال الخزينة ومعادلاتها عند اقفال السنة المالية
73020242,52	10077623.97	(5911830,36)	5014330.02	(22029004.05)	تغير أموال الخزينة خلال الفترة

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

المطلب الرابع: تحليل قائمة التدفقات لمؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل- للفترة 2021/2017

حتى نتمكن من تحليل قائمة التدفقات النقدية الخاصة بمؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل- سنقوم بعرض صافي التدفقات النقدية للأنشطة التشغيلية، الاستثمارية والتمويل وكذا التغيرات في أموال الخزينة للمؤسسة فمن خلالها يمكننا معرفة مدى قدرة المؤسسة على خلق تدفقات نقدية من خلال نشاطها الأساسي وكذلك بالنسبة للنشاط الاستثماري والتمويلي.

الفرع الأول: تحليل التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية

تعتبر النقديات المتأتية عن أنشطة التشغيل أول جزء في قائمة التدفقات النقدية باعتبارها النشاط الرئيسي للمؤسسة، وسيتم من خلال الجدول الموالي عرض صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية لمؤسسة الكاتمية للفلين مع إيضاح مختلف التغيرات التي طرأت عليه خلال الفترة الممتدة من سنة 2017 إلى غاية سنة 2021 كما هو موضح في الجدول رقم (12).

الجدول رقم (12): قائمة التدفقات النقدية للأنشطة التشغيلية

البيان/السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية					
التحصلات المقبوضة من الزبائن	206912324,59	277708686,75	168702370,03	157814813.60	23675661,20
تحصيلات أخرى	4386041.47	3208959.48	-	-	-
المبالغ المدفوعة للموردين والمستخدمين	00	(222403993.36)	(147390482,72)	(146832649.72)	(180017250,74)
الفوائد والمصاريف المالية الأخرى المدفوعة	(2826065,45)	(4259082.24)	(2920259,11)	-	(33522868,94)
الضرائب عن النتائج المدفوعة	-	-	-	-	-
تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية	1153048,22	30086775,02	18391628,20	10747983.97	53305541,52
مصاريف استرجاعية للتأمين	-	-	-	-	7858,80
صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من الأنشطة العملية	1153048,22	30086775,02	18391628,20	10747983.97	53384127,32

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) أن صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية موجب خلال السنوات الخمسة، والسبب الرئيسي الذي جعل مؤسسة الكاتمية للفلين تحقق صافي تدفق نقدي تشغيلي موجب راجع الى قدرة المؤسسة على تحصيل جميع مستحقاتها من الزبائن بالإضافة الى المبلغ الذي تحصلت عليه المؤسسة من طرف المؤسسات المرتبطة الذي اثر بشكل إيجابي على النتيجة، حيث حققت صافي تدفقات خلال سنة 2017 بقيمة 1153048,22 ونلاحظ ارتفاع في قيمة الصافي خلال سنة 2018 الى 30086775,02 وهذا راجع لزيادة قيمة التحصيلات المستحقة من الزبائن والتحصيلات الأخرى بقيمة 277708686,75، 3208959,48 على التوالي، أما خلال سني 2019 و 2020 فقد انخفضت قيمة الصافي الى 18391628,20 و 10747983,97 على التوالي وهذا راجع لانخفاض قيمة التحصيلات المستحقة من الزبائن الى 168702370,03 و 157814813,60 وعدم حصول المؤسسة على تحصيلات أخرى بخلاف السنتين السابقتين، اما في السنة الأخير نلاحظ ارتفاع ملحوظ في قيمة صافي التدفقات المقدر ب 53384127,32 وهذا عائد الى زيادة قيمة التحصيلات المستحقة من الزبائن .

في الأخير يمكننا القول أن ظهور صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية موجب يعتبر مؤشر جيد من خلال قدرة المؤسسة على توليد تدفقات نقدية، والقيام باستثمارات جديدة دون اللجوء لمصادر تمويل جديدة، وهذا مؤشر جيد لخزينة المؤسسة.

الفرع الثاني: تحليل التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية

فيما يلي يتم عرض جدول التدفقات النقدية من أنشطة الاستثمار لمؤسسة الكاتمية للفلين خلال الفترة 2021/2017 كما هو موضح في الجدول رقم (13).

الجدول رقم (13): قائمة التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية

2021	2020	2019	2018	2017	البيان/السنوات
					تدفقات أموال الخزينة المتأتية من عمليات الاستثمار
(316620)	(670360)	(303458,56)	(1072445)	(488595,18)	المسحوبات عن اقتناء تثبيبات عينية او معنوية
-	-	-	-	-	التحصيلات عن عمليات التنازل عن تثبيبات عينية او معنوية
-	-	-	-	-	المسحوبات عن اقتناء تثبيبات مالية
-	-	-	-	-	التحصيلات عن عمليات التنازل عن التثبيبات المالية
(316620)	(670360)	(303458,56)	(1072445)	(488595,18)	صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة الاستثمار

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) أن صافي التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية سالب خلال السنوات الخمسة، والسبب الرئيسي الذي جعل مؤسسة الكاتمية للفلين تحقق تدفق نقدي استثماري سالب راجع أساسا الى قيام المؤسسة باقتناء تثبيبات عينية ومعنوية خلال سنة 2017 بقيمة 488595,18، في حين ارتفعت قيمتها سنة 2018 الى 1072445 وذلك راجع لاقتناء المؤسسة لتثبيبات عينية ومعنوية بقيمة أكبر من السنة السابقة، وفي سنة 2019 عرفت انخفاض الى 303458,56 أما في السنة الموالية ارتفعت قيمتها الى 670360، وفي السنة الأخيرة ظهرت بقيمة 316620.

الفرع الثالث: تحليل التدفقات النقدية من أنشطة التمويل

فيما يلي يتم عرض جدول التدفقات النقدية من أنشطة التمويل لمؤسسة الكاتمية للفلين خلال فترة 2021/2017 كما هو موضح في الجدول رقم (14).

الجدول رقم (14): قائمة التدفقات النقدية من أنشطة التمويل

2021	2020	2019	2018	2017	البيان/السنوات
					تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل
-	-	-	-	-	الحصص وغيرها من التوزيعات التي تم القيام بها
-	-	-	-	-	التحصلات المتأتية من القروض او الديون الأخرى المماثلة
(16047264,80)	00	(24000000)	(24000000)	(22693457.09)	تسديدات القروض والديون الأخرى المماثلة
(16047264,80)	00	(24000000)	(24000000)	(22693457.09)	صافي تدفقات أموال الخزينة المتأتية من أنشطة التمويل

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية سالب خلال السنوات (2017-2019)، والسبب الرئيسي الذي جعل مؤسسة الكاتمية للفلين تحقق صافي تدفق نقدي تمويلي سالب راجع أساسا الى المدفوعات النقدية التي قامت بها المؤسسة حيث خلال سنة 2017 قامت بتسديد قيمة القروض والديون الأخرى المماثلة بمبلغ 22693457,09، في حين ارتفعت قيمتها سنة 2018 و2019 الى 24000000 وذلك راجع لقيام المؤسسة بسداد قيمة أكبر من القروض والديون الأخرى. أما خلال 2020 كانت سنة انتشار فيروس كورونا حيث قامت الدولة بإصدار قرار يعطي ميزة تعطيل تسديد دفعة القروض لهذه السنة وهذا جيد للمؤسسة حتى ترتاح من نفقة تسديد القرض وهذا ما أدى لتسجيل المؤسسة لصافي تدفق نقدي تمويلي يساوي الصفر¹، كما نلاحظ أن التحصيلات المتأتية من القروض تساوي الصفر أي لا يمكنها تغطية كل تسديدات المبالغ التي اقترضتها المؤسسة من البنوك، وفي السنة الأخيرة حققت صافي تدفق نقدي سالب وذلك راجع لقيام المؤسسة بتسديد قيمة القروض والديون الأخرى المماثلة.

¹ مقابلة مع السيد "كيموش فخرالدين" مدير المالية و المحاسبة لمؤسسة الكاتمية للفلين، يوم الخميس 01 جوان على الساعة

الفرع الرابع: تحليل التغير في الخزينة الاجمالية

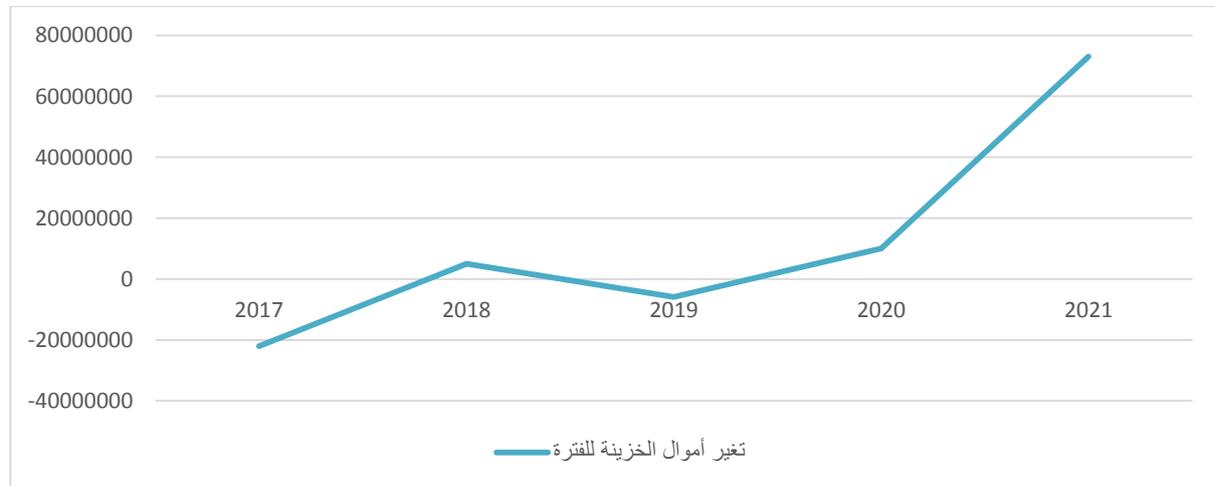
فيما يلي يتم عرض تغيرات أموال الخزينة من الأنشطة التشغيلية، الاستثمارية والتمويلية لمؤسسة الكاتمية للفلين مع إيضاح مختلف التغيرات التي طرأت عليها خلال فترة الدراسة 2021/2017 كما هو موضح في الجدول رقم (15).

الجدول رقم (15): يوضح تغير أموال الخزينة

2021	2020	2019	2018	2017	البيان/السنوات
53384127,32	10747983,97	18391628,20	30086775,02	1153048,22	صافي التدفقات النقدية من أنشطة التشغيل -أ-
(316620)	(670360)	(303458,56)	(1072445)	(488595,18)	صافي التدفقات النقدية من أنشطة الاستثمار -ب-
(16047264,80)	00	(24000000)	(24000000)	(22693457,09)	صافي التدفقات النقدية من أنشطة التمويل -ج-
73020242,52	10077623,97	(5911830,36)	5014330,02	(22029004,05)	تغير أموال الخزينة للفترة أ + ب + ج

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

الشكل رقم (08): يمثل تغير أموال الخزينة



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم (15).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (15) والشكل رقم (08) أن مؤسسة الكاتمية للفلين حققت سنتي 2017، 2019 تغير سالب في أموال الخزينة بقيمة 22029004,05 و 5911830,36 وهذا راجع الى ان المؤسسة كانت عاجزة عن تمويل احتياجاتها التمويلية والاستثمارية، في المقابل فان المؤسسة حققت فائض في صافي تدفقاتها النقدية من الأنشطة التشغيلية أي أنها قادرة على توليد تدفقات نقدية ذاتية وإمكانية تدويرها على باقي الأنشطة، أما خلال سنوات (2018-2021) فقد حققت تغير موجب في أموال الخزينة بقيمة 5014330,02 ، 10077623,97 ، 73020242,52 على التوالي وهذا راجع الى الارتفاع الكبير في صافي تدفقاتها النقدية لأنشطتها التشغيلية أي أن المؤسسة قادرة على توليد تدفقات نقدية ذاتية و إمكانية تدويرها على باقي الأنشطة، مما يدل على تحسن أداء المؤسسة في تسيير الأنشطة التشغيلية الذي أثر بشكل إيجابي على الخزينة.

الفرع الخامس: مقارنة الخزينة الصافية في مؤسسة الكاتمية للفلين من وجهة نظر الميزانية الوظيفية وجدول تدفقات الخزينة

سنقوم من خلال الجدول التالي القيام بمقارنة بين الخزينة الصافية التي تم حسابها من خلال مؤشرات التوازن الوظيفي والخزينة الصافية التي تم حسابها انطلاقا من جدول تدفقات الخزينة لمؤسسة الكاتمية للفلين -جيجل- كما هو موضح في الجدول رقم (16):

الجدول رقم (16): مقارنة الخزينة الصافية لمؤسسة الكاتمية للفلين من وجهة نظر الميزانية الوظيفية وجدول تدفقات الخزينة للفترة 2018/2017

البيان/ السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
الخزينة الصافية انطلاقا من مؤشرات التحليل الوظيفي	14384981,43	19844460,23	(28778934,24)	21423923,07	58444163,57
الخزينة الصافية انطلاقا من جدول تدفقات الخزينة	(22029004,05)	5014330,02	(5911830,36)	10077623,97	73020242,52

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدولين رقم (10) (15).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) وجود اختلاف كبير في خزينة مؤسسة الكاتمية للفلين من جهتي نظر كل من الميزانية الوظيفية وجدول تدفقات الخزينة، حيث سجلت المؤسسة خزينة موجبة خلال سنوات الدراسة ماعدا سنة 2019 وذلك بالاعتماد على مؤشرات التوازن الوظيفي، وعلى عكس ذلك شهدت المؤسسة تذبذب في خزيتها انطلاقا من جدول تدفقات الخزينة، حيث تم تسجيل سنة 2017 خزينة موجبة حسب مؤشرات التوازن الوظيفي و خزينة سالبة حسب جدول تدفقات الخزينة حيث قدر الفرق بينهما 36413985,48، أما خلال سنة 2018، 2020، 2021، فقد تم تحقيق خزينة موجبة حسب كل من مؤشرات التوازن الوظيفي وجدول تدفقات الخزينة مع وجود فرق بينهما بمقدار 14830130,21، 1، 1346299,1، (14576078,95)، أما خلال سنة 2019 فقد تم تحقيق خزينة سالبة حسب كل من مؤشرات التوازن الوظيفي وجدول تدفقات الخزينة مع وجود فرق سالب ب مقدار 22867103,88، من خلال ما سبق نلاحظ وجود فرق كبير في خزينة المؤسسة خلال سنوات الدراسة، وهذا راجع الى أن مؤشرات التوازن الوظيفي التي يتم حسابها انطلاقا من الميزانية الوظيفية والتي يتم اعدادها بالاعتماد على اساس الاستحقاق الذي يقوم على مبدأ تسجيل الإيرادات والمصاريف عند حدوث العملية بغض النظر عن توقيت القبض أو الدفع الفعلي للنقود فقد تكون هناك إيرادات أو مصاريف تم تسجيلها خلال هذه السنة لكن تاريخ التحصيل يكون في سنوات سابقة أو لاحقة وهذا ما أحدث لنا فرق، وعلى العكس من ذلك فجدول تدفقات الخزينة ظهر ليعالج القصور في أساس الاستحقاق وذلك بالاعتماد على الأساس النقدي في الاعداد حيث يهتم بالدفع والقبض الفعلي للنقود وهذا ما يثبت أهمية جدول تدفقات الخزينة لأنه يعكس الصورة الحقيقية للوضع المالية للمؤسسة.

الفرع السادس: تحليل مؤشرات تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة من خلال قائمة التدفقات النقدية خلال الفترة 2021/2017

من خلال هذا المطلب سنقوم بتشخيص الوضعية المالية لمؤسسة الكاتمية للفلين باستخدام قائمة التدفقات النقدية خلال فترة الدراسة كما يلي:

أولاً: مؤشرات تقييم جودة الأرباح

سنقوم بعرض تطور مؤشرات الربحية لمؤسسة الكاتمية للفلين بجبل خلال الفترة الممتدة 2021/2017

1. حساب نسبة كفاية التدفق النقدي التشغيلي

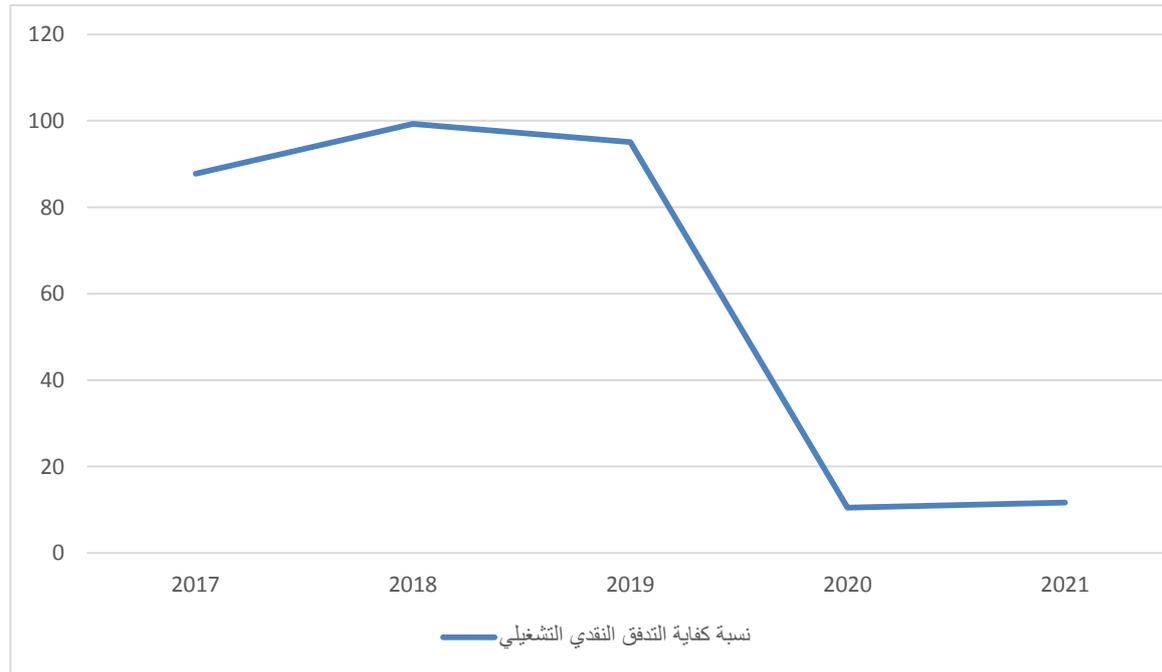
الجدول التالي يوضح حساب هذه النسبة خلال سنوات الدراسة كما هو موضح في الجدول رقم (17).

الجدول رقم (17): كيفية حساب نسبة كفاية التدفق النقدي التشغيلي

البيان/ السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
التدفقات النقدية الداخلة من النشاط التشغيلي	206912324,59	277708686,75	168702370,03	157814813,60	23675661,20
الاحتياجات النقدية الأساسية	235816962	279609409,2	177375143,3	1504734438,4	202885377
نسبة كفاية التدفق النقدي التشغيلي (%)	%87,74	%99.32	%95,11	%10.48	%11.66

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

الشكل رقم (09): تطور نسبة كفاية التدفق النقدي التشغيلي



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم (17).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (17) والشكل رقم (09) أن نسبة كفاية التدفقات النقدية خلال السنوات (2019-2017) قدرت بـ 87,74%، 99.32%، 95,11% على التوالي وهذه النسب تعتبر غير كافية ، حيث تبين عدم قدرة وكفاءة المؤسسة على توليد تدفقات نقدية من الأنشطة التشغيلية لمقابلة احتياجاتها النقدية ، أما خلال سنتي 2020، 2021 فانخفضت الى 10,48%، 11,66% على التوالي وهذه النسبة تعتبر سيئة ومنخفضة جدا للمؤسسة أي أنها أقل بكثير من النسبة المثلى المقدره بـ 100% وهذا

يدل على أن المؤسسة لم تتمكن من تغطية كافة التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية والاستثمارية، و هذا ما يؤثر سلبا على خزينة المؤسسة.

2. حساب نسبة النقدية من التدفق التشغيلي

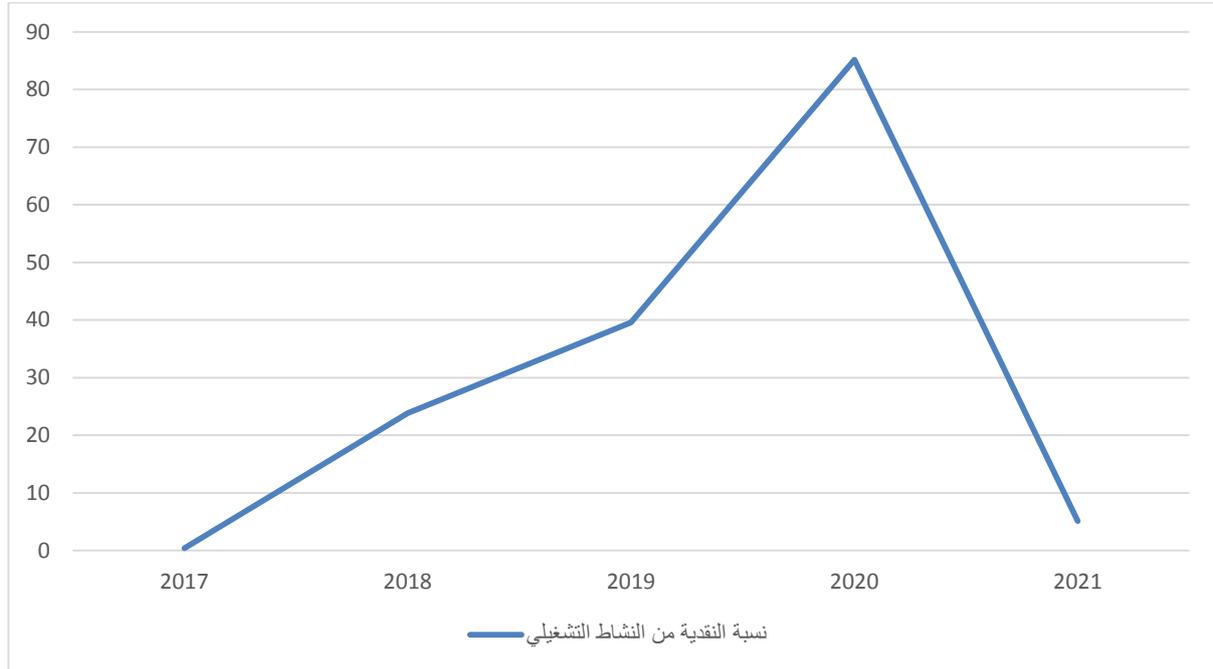
الجدول التالي يوضح حساب هذه النسبة خلال سنوات الدراسة كما هو موضح في الجدول رقم (18).

الجدول رقم (18): كيفية حساب نسبة النقدية من التدفق التشغيلي

البيان/السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
صافي التدفق النقدي التشغيلي	1153048,22	30086775.02	18391628,20	10747983.97	53384127,32
صافي الربح قبل الفوائد والضرائب	309046477,29	35298925,71	46469158,59	72354510,23	1041736655,51
نسبة النقدية من النشاط التشغيلي (%)	%0.37	%23,85	%39,57	%85,14	%5,12

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

الشكل رقم (10): تطور نسبة النقدية من النشاط التشغيلي



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم (18).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (18) والشكل رقم (10) ان المؤسسة حققت نسب موجبة طول فترة الدراسة حيث حققت اعلى نسبة لها سنة 2020 قدرت ب 85.37%، وسجلت خلال السنوات (2017-2019) بالإضافة لسنة 2021، النسب 037%، 23.85%، 39.75%، 5.12% على التوالي، ولكنها اقل من الواحد أي اقل من 100% وهذا ما يبين عدم قدرة المؤسسة على تحقيق تدفقات نقدية من أرباحها قبل الضرائب والفوائد وهذا ما يعتبر مؤشر سيء بالنسبة لخبزينة المؤسسة.

3. حساب نسبة العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي

الجدول التالي يوضح حساب هذه النسبة خلال سنوات الدراسة كما هو موضح في الجدول رقم (19).

الجدول رقم (19): كيفية حساب نسبة العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي

البيان/السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
صافي التدفق النقدي التشغيلي	1153048,22	30086775,02	18391628,20	10747983,97	53384127,32
مجموع الأصول	437591386,06	428891703,20	1162783315,37	1253074436,35	1250269994,44
نسبة العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي (%)	0,2%	7%	1%	0,8%	4%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

الشكل رقم (11): تطور نسبة العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم (19).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (19) والشكل رقم (11) أن العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي ظهر بقيم موجبة خلال سنوات الدراسة، حيث قدرت هذه النسبة سنة 2017 ب 0,2% والتي كانت ضعيفة مقارنة بنسبة 2018 التي حققت 7%، وهذا يعني أن أصول المؤسسة ساهمت في النشاط التشغيلي مساهمة جيدة خلال هذه السنة، أما خلال سنتي 2019 و 2020 نلاحظ ان نسبة العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي موجبة لكنها في انخفاض مستمر حيث سجلت على التوالي 1%، 0,8% وهذا يدل على ضعف قدرة المؤسسة على توليد تدفقات نقدية من خلال أصولها ويعود ذلك لتوسع النشاط الاستثماري للمؤسسة مما زاد من اجمالي الأصول، أما في السنة الاخيرة فقد ارتفعت النسبة الى

4% وهذا يدل أن المؤسسة استطاعت توليد تدفقات نقدية من خلال أصولها، وهذا يعتبر مؤشر جيد للخرينة.

4. نسبة التدفق النقدي التشغيلي الى المبيعات

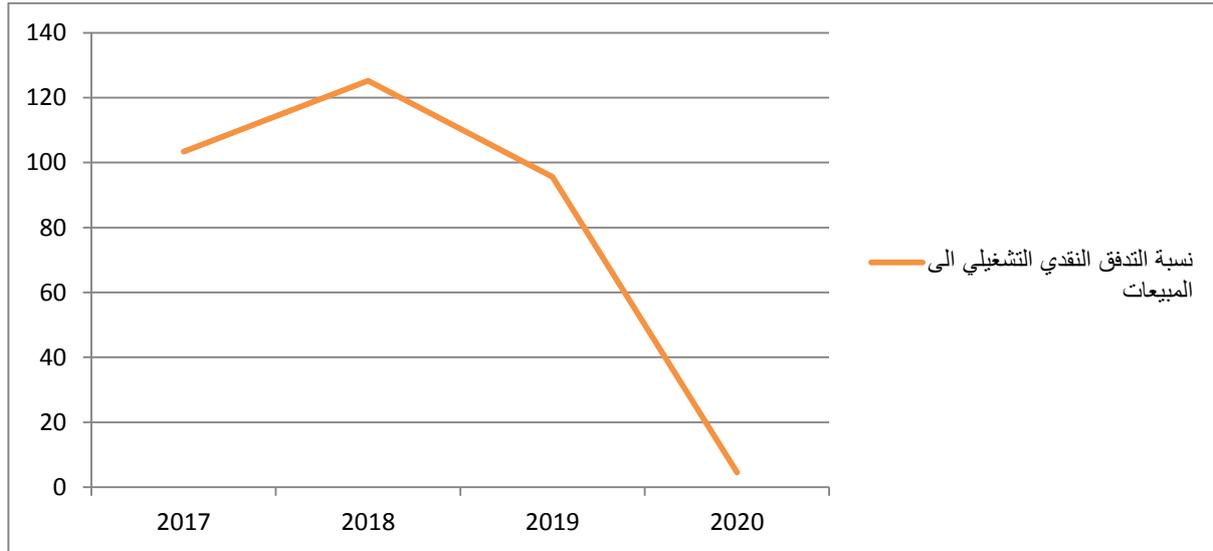
الجدول التالي يوضح حساب هذه النسبة خلال سنوات الدراسة كما هو موضح في الجدول رقم (20).

الجدول رقم (20): كيفية حساب نسبة التدفق النقدي التشغيلي الى المبيعات

البيان/السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
اجمالي التدفقات النقدية الداخلة في النشاط التشغيلي	206912324,59	277708686,75	168702370,03	157814813,60	23675661,20
صافي المبيعات	200208895,36	221837611,76	176395425,99	199578135,80	242618466,24
نسبة التدفق النقدي التشغيلي الى المبيعات (%)	103.34%	125.18%	95.63%	79.07%	9,75%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

الشكل رقم (12): تطور نسبة التدفق النقدي التشغيلي الى المبيعات



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم (20).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (20) والشكل (12) أن المؤسسة حققت معدلات موجبة خلال سنوات الدراسة حيث نلاحظ سنتي 2017 و2018 نسب متقاربة وقدرت على التوالي 103,34% و 125,18% ، أي أن كل دينار محقق من رقم أعمال تحصل المؤسسة منه على 1,03 تدفق نقدي، لتصبح بذلك قدرة المؤسسة على تحصيل التدفقات النقدية من المبيعات ضعيفة حيث نلاحظ أن نسبة العائد على المبيعات من التدفق النقدي التشغيلي استمرت بالانخفاض خلال سنوات الدراسة حيث قدرت نسبتها خلال سنتي 2019، 2020 بـ 95,63% و 79,07% على التوالي ويعود سبب هذا الانخفاض الى ضعف سياسة الائتمان المتبعة من طرف المؤسسة في تحصيل النقدية من زبائنها، أما في سنة

2021 حققت نسبة 9,75% وهي نسبة ضعيفة جدا وغير مرغوب فيها مما يدل على عدم قدرة المؤسسة على توليد نقدية كافية من صافي المبيعات وبالتالي انخفاض جودة أرباحها وهذا ما يؤثر سلبا على خزينة المؤسسة.

ثانيا: مؤشرات تقييم السيولة

السيولة مهمة جدا في أي مؤسسة، فيما يلي يتم حساب مختلف نسب تقييم السيولة لمؤسسة الكاتمية للفلين خلال فترة الدراسة.

1. نسبة تغطية النقدية

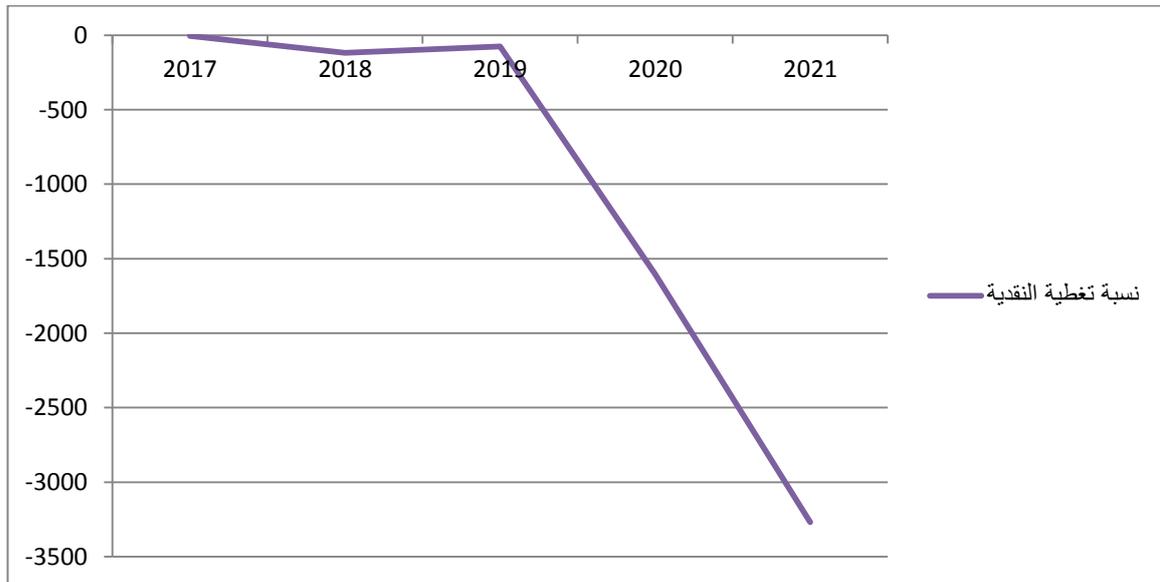
الجدول التالي يوضح حساب هذه النسبة خلال سنوات الدراسة كما هو موضح في الجدول رقم (21).

الجدول رقم (21): كيفية حساب نسبة تغطية النقدية

البيان/السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
صافي تدفقات النشاط التشغيلي	1153048,22	30086775,02	18391628,20	10747983,97	53384127,32
اجمالي التدفقات النقدية الخارجة من الأنشطة التمويلية والاستثمارية	(23182052,27)	(25072445)	(24303458,56)	(670360)	(1633884,8)
نسبة تغطية النقدية (%)	-4,97%	-119,9%	-75,67%	-1603,31%	-3267,31%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

الشكل رقم (13): تطور نسبة تغطية النقدية



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم (21).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (21) والشكل رقم (13) أن نسبة تغطية النقدية كانت سالبة طول سنوات الدراسة، حيث قدرت في سنة 2017 بـ 4,75% وهي نسبة ضعيفة جدا بسبب تحقيق تدفق نقدي تشغيلي ضعيف أي ان النقدية المتولدة من النشاط التشغيلي والمفترض أن تكون المصدر الأساسي لنقدية المؤسسة لم تساهم بتغطية الالتزامات التمويلية والاستثمارية، اما سنة 2018 فقد ارتفعت نسبة تغطية النقدية الى -119,9% وتعود تلك الزيادة الى انخفاض في نسبة التدفقات النقدية الخارجة للنشاط الاستثماري، وفي 2019 فقد شهدت انخفاض الى -75,67% مقارنة بالسنة السابقة، حيث سجلت نسبة تغطية النقدية خلال سنتي 2020، 2021 تقدر بـ -1603,31%، -3267,31% على التوالي وبذلك تكون اعلى نسبة قد سجلتها المؤسسة وتعود تلك الزيادة الى قدرة المؤسسة على تغطية العجز الحاصل على مستوى صافي التدفق النقدي الاستثماري عن طريق صافي التدفقات النقدية التشغيلية، وهو مؤشر جيد للخزينة.

2. نسبة كفاية التدفق النقدي

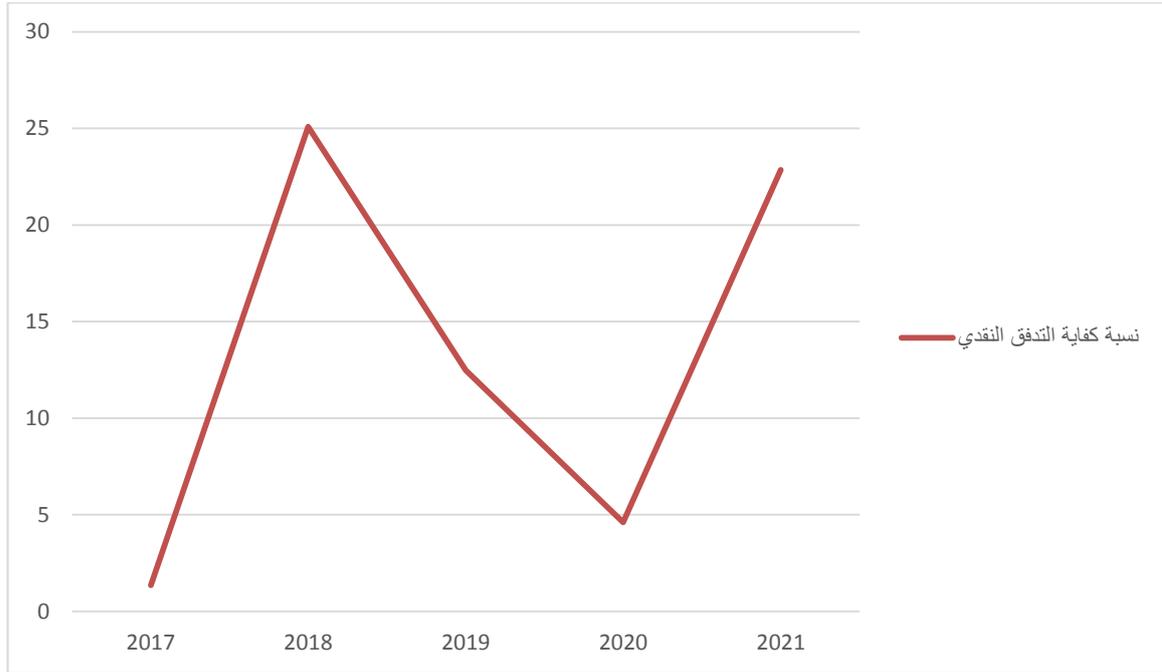
الجدول التالي يوضح حساب هذه النسبة خلال سنوات الدراسة كما هو موضح في الجدول رقم (22).

الجدول رقم (22): كيفية حساب نسبة كفاية التدفق النقدي

2021	2020	2019	2018	2017	البيان/السنوات
53384127,32	10747983,97	18391628,20	30086775,02	1153048,22	صافي تدفقات النشاط التشغيلي
233611578,07	233341428,96	147271485,42	119888542	84985329,65	الالتزامات المتداولة
%22,85	%4,60	%12,48	%25,09	%1,35	نسبة كفاية التدفق النقدي (%)

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

الشكل رقم (14): تطور نسبة كفاية التدفق النقدي



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم (22).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (22) والشكل رقم (14) أن المؤسسة حققت نسب موجبة خلال سنوات الدراسة حيث سجلت على التوالي 1,35%، 25,09%، 12,48%، 4,60%، 22,85%، لكنها تبقى ضعيفة وغير كافية لتغطية التزاماتها المتداولة من خلال صافي التدفق النقدي التشغيلي وعلى المؤسسة البحث عن سبل الرفع من مبلغ التدفقات النقدية التشغيلية لتجنب المخاطر الناجمة عن عدم القدرة على السداد في الآجال المحددة لكن على العموم فان مؤشر هذه النسبة كان ضعيفا ويعبر عن السيولة المنخفضة للمؤسسة وبالتالي تؤثر نسبيا على الخزينة.

3. نسبة التدفق النقدي الحر

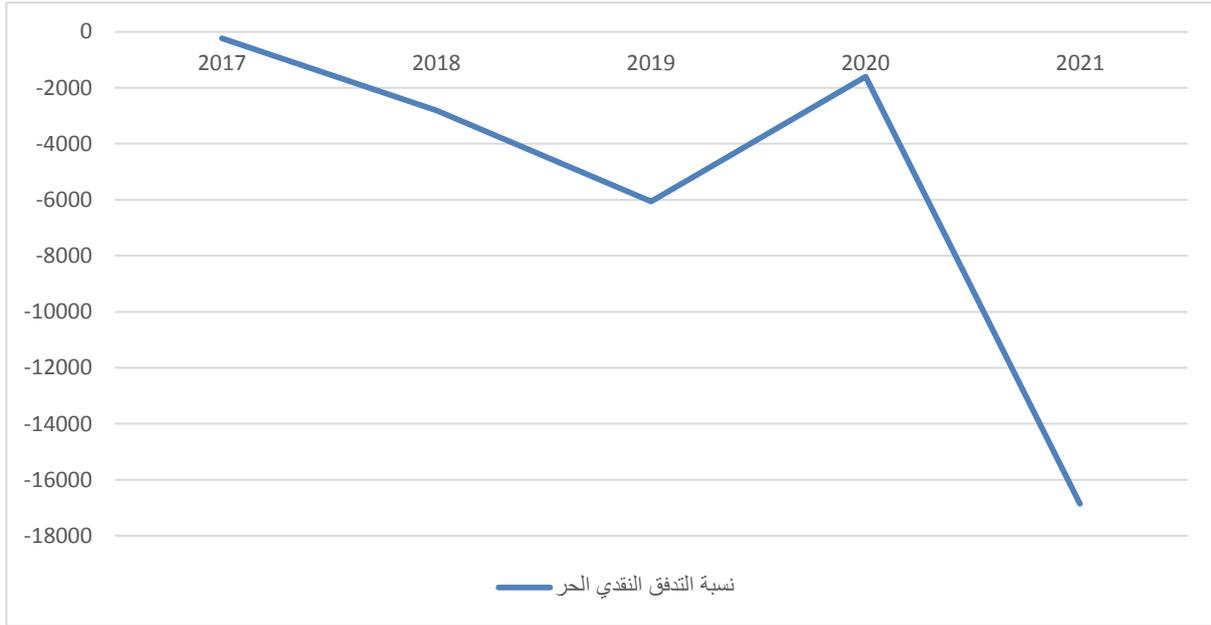
الجدول التالي يوضح حساب هذه النسبة خلال سنوات الدراسة كما هو موضح في الجدول رقم (23).

الجدول رقم (23): كيفية حساب نسبة التدفق النقدي الحر

البيان/السنوات	2021	2020	2019	2018	2017
صافي تدفقات النشاط التشغيلي	53384127,32	10747983,97	18391628,20	30086775,02	1153048,22
(الانفاق الرأسمالي + توزيعات الأرباح)	316620	670360	303458,56	1072445	488595,18
نسبة التدفق النقدي الحر (%)	%16860,63	%1603,31	%6060,67	%2805,43	%235,99

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

الشكل رقم (15): تطور نسبة التدفق النقدي الحر



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول رقم (23).

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن صافي التدفق النقدي الحر موجب خلال سنوات الدراسة حيث سجلت على التوالي 235,99%، 2805,43%، 6060,67%، 1603.31%، 16860,63% وهذا يعني توفره لمقابلة التزاماتها النقدية، وهي قادرة على الانفاق على الاستثمارات الجديدة (التوسع في أنشطتها) دون اللجوء الى مصادر تمويل خارجية، بالإضافة الى إمكانية تخفيض ديونها وبالتالي المؤسسة لديها مرونة مالية وقادرة على النمو وتجدر الإشارة الى أن ارتفاع صافي التدفق النقدي الحر يعود بالأساس الى غياب توزيعات الأرباح، وهو مؤشر جيد جدا للخزينة.

ثالثاً: مؤشرات تقييم سياسات التمويل

سنقوم من خلال هذا الجدول رقم (24) بعرض تطور نسبة السياسة المالية لمؤسسة الكاتمية للفلين وذلك خلال سنوات الدراسة كما يلي.

الجدول رقم (24): كيفية حساب نسبة التوزيعات النقدية

البيان/السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	1153048,22	30086775,02	18391628,20	10747983,97	53384127,32
التوزيعات النقدية للمساهمين	-	-	-	-	-
نسبة التوزيعات النقدية	-	-	-	-	-

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان المؤسسة لم تقم بأي توزيعات نقدية طول فترة الدراسة، حيث توفر هذه النسبة معلومات عن السياسة التي تتبعها إدارة المؤسسة في مجال توزيع الأرباح النقدية من خلال تدفقاتها النقدية من أنشطتها التشغيلية، وبما ان التوزيعات النقدية للمساهمين تساوي الصفر فإنها ليست بحاجة لمصادر خارجية.

الجدول رقم (25): كيفية حساب نسبة متحصلات الفوائد والتوزيعات

البيان/السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
متحصلات الفوائد والتوزيعات	-	-	-	-	-
التدفقات النقدية الداخلة من الأنشطة التشغيلية	206912324,59	277708686,75	168702370,03	157814813.60	23675661,20
نسبة متحصلات الفوائد والتوزيعات	00	00	00	00	00

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان نسبة متحصلات الفوائد والتوزيعات تساوي الصفر خلال سنوات الدراسة، حيث تساعد هذه النسبة على قياس الأهمية النسبية لعوائد الاستثمارات سواء في القروض أو الأوراق المالية.

الجدول رقم (26): كيفية حساب نسبة الانفاق الرأسمالي

البيان/السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
الانفاق الرأسمالي الحقيقي	488595,18	1072445	303458,56	670360	316620
التدفقات النقدية الداخلة من القروض طويلة الأجل وإصدارات الاسهم والسندات	-	-	-	-	-
نسبة الانفاق الرأسمالي	-	-	-	-	-

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان المؤسسة لم تقم بإصدار أسهم او سندات او منح قروض طويلة الأجل طول سنوات الدراسة، وهذه النسبة تبين مدى مساهمة مصادر التمويل طويلة الأجل في تمويل الأصول الثابتة، وتعد هذه النسبة مؤشر هام للمستثمرين والمقرضين عن كيفية استخدام أموالهم من قبل

الإدارة. وبالنظر إلى النتائج التي تم التوصل إليها نستنتج عدم أهمية مصادر التمويل الخارجية بالنسبة للمؤسسة.

المبحث الثالث: مساهمة المدقق الداخلي في تحسين وضعية الخزينة الصافية لمؤسسة الكاتمية للفلين
تعطي مؤسسة الكاتمية للفلين أهمية كبيرة للمدقق الداخلي وذلك من خلال الجهود التي يقدمها لتحسين وضعية الخزينة الصافية، سنحاول في هذا المبحث التطرق الى ذلك.

المطلب الأول: مفهوم التدقيق الداخلي في مؤسسة الكاتمية للفلين

سنطرق خلال هذا المطلب إلى ابراز اساسيات التدقيق الداخلي في مؤسسة الكاتمية للفلين¹.

الفرع الأول: تعريف التدقيق الداخلي في المؤسسة

حسب ميثاق التدقيق الداخلي المتبع من طرف المؤسسة فإن التدقيق الداخلي " هو نشاط مستقل يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال توفير طريقة ومنهجية منظمة لتحسين عمليات الإدارة في مؤسسة الكاتمية للفلين، والتي يمكن تحقيقها من خلال التحقق من السير الجيد للأنشطة وذلك عن طريق تقديم التقارير من أجل تنفيذ القرارات، وكذلك تطبيق مبادئ الكفاءة الاقتصادية".

الفرع الثاني: أهمية التدقيق الداخلي في المؤسسة

تتمثل أهميته فيما يلي:

- وظيفة التدقيق الداخلي تساعد الإدارة العامة لمؤسسة الكاتمية للفلين على ممارسة مسؤوليتها وذلك عن طريق تنفيذ مهام التدقيق الداخلي بتزويدها بالنتائج والتحليلات، آراء ومعلومات وتوصيات بخصوص الأنشطة والعمليات في المؤسسة.
 - وظيفة التدقيق الداخلي تفيد في تجنب المخاطر محتملة الوقوع أو الحد منها سواء كانت هاته المخاطر مالية ناتجة عن سوء التسيير أو تشغيلية ناتجة عن سوء الكفاءة المهنية للموظفين او عيب في نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة.
 - مراجعة وتدقيق وتقييم إجراءات الرقابة الداخلية للمؤسسة واقتراح إجراءات إضافية أو استبدال والاستغناء عن بعضها بهدف الوصول الى نظام رقابة داخلية كفاء وفعال.
- #### **المطلب الثاني: أهداف ودور المدقق الداخلي في تسيير خزينة المؤسسة**

يهدف المدقق الداخلي لمؤسسة الكاتمية للفلين بالوصول لأهداف معينة في الجانب الخاص بالخزينة وكذلك له دور مهم جدا في مراقبة حسن عمل الوظائف داخل المؤسسة ومنها وظيفة تسيير الخزينة وهذا ما سنوضحه في هذا المطلب².

¹ الوثائق الداخلية لمؤسسة الكاتمية للفلين - جيجل -.

² الوثائق الداخلية لمؤسسة الكاتمية للفلين - جيجل -.

الفرع الأول: أهداف مراقبة الخزينة في المؤسسة

يقوم المدقق الداخلي بالعمل على تحقيق مجموعة من الأهداف من أجل ضمان السير الأمثل لخزينة المؤسسة ومحاولة تحسينها وذلك عن طريق تدقيق إجراءات الخزينة، وهذا من خلال القيام بما يلي¹:

- التأكد من وجود فصل بين الوظائف.
- التأكد من أن جميع مقبوضات الشركة قد تم تحصيلها وتسجيلها.
- التأكد من أن جميع مقبوضات الشركة المسجلة تطابق المقبوضات الفعلية للشركة.
- التأكد من أن جميع مقبوضات الشركة مسجلة في تاريخ تحصيلها.
- التأكد من أن جميع مقبوضات الشركة مسجلة بشكل صحيح وبقيمتها الفعلية.

الفرع الثاني: عمل المدقق الداخلي في تسيير خزينة المؤسسة

يتمثل عمل المدقق الداخلي في تدقيق خزينة المؤسسة عن طريق مراقبة عمل مسؤول الخزينة ومدى تقيده بالإجراءات المتبعة في تسيير خزينة المؤسسة².

من مهام المدقق الداخلي تدقيق خزينة المؤسسة لمعرفة الأخطاء أو التجاوزات التي قد تحصل فيها وهذا عن طريق مراقبة الخزينة كما يلي:

- التحقق من تطبيق الإجراءات والتعليمات وتقييم مصداقية المعلومات المحاسبية المتعلقة بالحساب البنكي.
- التحقق من تنفيذ العمليات البنكية بانتظام (الالتزام بالإجراءات، القواعد الأمنية... الخ).
- التحقق من استخدام الشيكات الصادرة.
- التحقق من صحة الحسابات النقدية.
- ضمان وجود إدارة منتظمة للخزينة توضح جميع المعاملات المالية المنفذة.

الفرع الثالث: تقرير المدقق الداخلي حول وظيفة الخزينة

يتم إعداد تقرير من طرف المدقق الداخلي لمؤسسة الكاتمية للفلين حيث يقوم بإرسال رسالة قبل 5 أيام من تاريخ القيام بالتدقيق (lettre de mission) إلى قسم الخزينة لإعلامهم بأنه سيتم القيام بتدقيق المصلحة³، وذلك من خلال إتباع منهجية خاصة حيث يتضمن نقاط الضعف وإعطاء أهمية وذلك بتقديم التوصيات الخاصة بها كل ثلاثي خلال السنة حيث يقوم بتدقيق ومراجعة ما يلي:

أولاً: المرحلة الأولى

حيث يقوم بتدقيق دورة النقدية وأهداف المهمة كما يلي:

¹ أنظر الملحق رقم 16

² أنظر الملحق رقم 17

³ أنظر الملحق رقم 18

1. تدقيق دورة النقدية للخرينة

تتمثل الوظائف المرتبطة بإجراءات تدقيق الدورة النقدية للخرينة فيما يلي:

- تدقيق الايصالات.
- تدقيق المدفوعات.

2. أهداف مهمة التدقيق

تتمثل أهداف هذه المهمة في ضمان ما يلي:

- جميع التحصيلات بالمبلغ الإجمالي ومحصلة بسرعة ويتم صحتها في الحساب البنكي.
- يتم تسجيل جميع التحصيلات في المحاسبة العامة.
- يتم تسجيل جميع التسويات النقدية التي قامت بإصدارها الشركة مبررة ومصرح بها وترسل إلى المستفيدين منها وتم تقييدها في المحاسبة العامة.

ثانيا: تحليل الدورة النقدية للخرينة

يقوم المدقق بتحليل الدورة النقدية للخرينة كمرحلة ثانية كما يلي:

1. مراقبة المدفوعات (التسديدات)

وتمر عبر المرحلتين التاليتين:

1.1 الدفع عن طريق الشيك أو التحويل من حساب بنكي إلى آخر

- يتم المصادقة عليه وتوقيعه على جميع الشيكات وأوامر التحويل من قبل الأشخاص المرخص لهم (رئيس مجلس الإدارة والرئيس المدير العام والمسؤول المالي).
- جميع التسويات الفعلية التي تمت عن طريق البنك تتطابق مع الرسوم الفعلية (جميع مستندات الدفع: الشيك أوامر التحويل، مدعومة بمستندات: ورقة المصروفات الشهرية الموقعة من الرئيس التنفيذي والمالي، الفاتورة الأصلية، أمر الشراء، الايصال).
- جميع المدفوعات النقدية يتم تسجيلها بصورة صحيحة وشاملة في الحسابات المناسبة.
- جميع الشيكات مسجلة بالترتيب الرقمي في يومية التحصيلات النقدية.

2.1 الدفع عن طريق الصندوق

يتم كما يلي¹:

- المدفوعات التي تمت عن طريق الخرينة تتطابق مع المصاريف الفعلية (وجود وثائق الاثبات).
- إحالة كشوف النفقات وتوقيعها من الموردين الذين يثبتون ان الموردين تلقوا ديونهم.
- تسجيل المدفوعات بصورة صحيحة وشاملة في حسابات الخرينة.
- جميع المصاريف التي تمت عن طريق الخرينة لا تتجاوز عتبة 20000 دج وهذا مطابق لمحضر الإدارة العامة.

¹ أنظر الملحق رقم 19

2. مراقبة التحصيلات

ويقوم فيها المدقق الداخلي بتدقيق ما يلي:

1.2 التحصيلات عن طريق البنك

- يتم صرف جميع الشيكات المستلمة عن طريق البريد الوارد التي يتم تلقيها في المزداد العلني والمبالغ المقابلة لتلك الواردة في فاتورة البيع.
- إيداع الشيكات المستلمة في البنك على الفور لتحصيلها.
- تسجيل جميع التحصيلات بصورة صحيحة وبأسلوب مطابق لحساب الخزينة.

2.2 التحصيل عن طريق الصندوق

- جميع التحصيلات المرتبطة بالمبيعات الجارية تم تحصيلها نقدا.
- تطابق المبالغ المحصلة مع المبالغ المسجلة في الفواتير.
- سرعة إيداع الأموال: قامت الشركة على الفور بإيداع جميع التحصيلات المستلمة لدى أمين الصندوق (أمين الخزينة)، دون تعديل وارسالها الى المصرف في أقصر وقت ممكن.
- جميع التحصيلات المستلمة لا تصرف مباشرة لدفع النفقات، وهذا ما يستخدم في المراقبة الجيدة للخزينة.
- التأكد من أنه تم تسجيل تحصيلات الأموال بشكل صحيح وشامل في حسابات الخزينة.

3. بيان التسوية البنكية

يتم اعداد بيانات التسوية البنكية مرة واحدة في الشهر ويتم فحص جميع الحسابات البنكية للشركة من طرف الممول.

4. المحضر الكتابي الشهري لحالة الخزينة

يتم إعداد محضر كتابي في بداية كل شهر أو نهاية كل شهر من قبل أمين الخزينة ويتم مراقبته من طرف مدير وظيفة المالية والمحاسبية حيث يتم جرد الأوراق النقدية والقطع النقدية¹

5. مسك سجل حساب الخزينة

يسمح هذا السجل بمتابعة حركة دخول وخروج النقدية يوميا مع تحديد الرصيد المتبقي في كل يوم.

المطلب الثالث: دور المدقق الداخلي في تحسين وضعية الخزينة الصافية لمؤسسة الكاتمية للفلين

للمدقق الداخلي دور مهم في تسيير وتحسين وضعية الخزينة الصافية لمؤسسة الكاتمية للفلين، حيث يحاول تغذية خزينة المؤسسة بسيولة نقدية وذلك بعدة طرق نذكر منها ما يلي على شكل أمثلة²:

- عندما تكون هناك آلات ومعدات قديمة والتي لا تستخدم في العملية الإنتاجية هنا يقوم المدقق

¹ انظر الملحق رقم 20

² مقابلة مع السيد "خلفات دينل" المدقق الداخلي لمؤسسة الكاتمية للفلين، يوم الأحد 29 ماي على الساعة 15:30.

الداخلي بالتدخل بإعطاء رأيه، حيث يقوم المحاسب بإعداد ملف اخراج الآلات والمعدات القديمة (dossier de reforme)¹ وبعد تقرير المسؤولين الموافقة على بيعها هنا تستعين المؤسسة بخبير المزايدات الذي يقوم بإعداد تقرير الخبرة وتحديد سعر لها ووضعها في المزاد العلني وعند بيعها تحقق المؤسسة سيولة نقدية داخلية للخزينة.

• يعمل المدقق الداخلي على تسهيل بيع آلات الإنتاج المعطلة الموجودة في مخازن المؤسسة وقطع غيارها عالية جدا هنا يقوم المدقق بإعداد بطاقات تقنية² لكل آلة ووثيقة متابعة الصيانة والإصلاح³ ثم الاستعانة بخبير مزايدات لعمل خبرة للآلات المعطلة والغير مستخدمة ووضعها في المزاد العلني وعند بيعها تحقق المؤسسة سيولة نقدية داخلية للخزينة.

• عندما تكون للشركة مجموعة من الديون لم تستطع تسديدها، تقوم بتحويلها لأسهم عادية (ترفع رأس المال) أو أسهم ممتازة عن طريق البورصة بالتفاهم بين الطرفين أي حقوق الأطراف المدينة تحول لأسهم عادية بقيمة الدين ويصبحون ملاك في الشركة او تقوم بتحويلها لأسهم عادية والحصول على علاوات الإصدار (حق الأقدمية للمساهمين القدماء) وبالتالي تؤدي الى الزيادة في سيولة الخزينة.

• وجود مجموعة من الزبائن لم يسددوا دينهم لمدة خمس سنوات مثلا، وتم الاتفاق معهم من طرف المؤسسة على تسديد دينهم بالدفعات لكنه لم يستطع تسديد الدفعتين الأخيرتين هنا يتدخل المدقق بالقيام بتبنيه الشركة أن الزبون لديه ممتلكات يمكن أن يتم الحجز عليها ووضعها في المزاد العلني لاسترجاع حقوق المؤسسة بما فيها المصاريف القضائية وبالتالي تغذية الخزينة.

مثال: حالة تطبيقية لمؤسسة الكاتمية للفلين من أجل الزيادة في السيولة

سنحاول تقديم حالة من الحالات التي قامت بها مؤسسة الكاتمية للفلين سنة 2014 من أجل الزيادة في سيولة الخزينة.

قررت المؤسسة بيع مجموعة من الآلات القديمة والغير مستغلة في العملية الإنتاجية، وبعد إعطاء المدقق الداخلي لرأيه حول هذه العملية قامت المؤسسة بتاريخ 21 أكتوبر 2014 بعقد مزاد علني لغرض بيع العتاد الموضح في محضر بيع بالمزاد العلني⁴.

¹ أنظر الملحق رقم 21

² أنظر الملحق رقم 22

³ أنظر الملحق رقم 23

⁴ أنظر الملحق رقم 24

سنوضح العتاد والآلات المباعة في الجدول التالي:

الجدول رقم (27): يوضح العتاد والآلات المباعة من طرف مؤسسة الكاتمية للفلين

رقم الحصة	نوع العتاد	المبالغ
01	شريط نقل الحركة (Lot de courroie)	20000 دج
02	محرك، مضخة (Moteurs, pompe)	71200 دج
03	قطع الغيار (pièces de rechanges)	36200 دج
04	قطع الغيار (pièces de rechanges)	25000 دج
05	قطع الغيار (pièces de rechanges)	25000 دج
06	مولد كهربائي 1000 كيلو فولط (transformation 1000KVA)	600000 دج
07	مولد كهربائي 630 كيلو فولط (transformateur 630KVA)	450000 دج
08	محطة تدفئة (chaudière)	550000 دج
09	عربة جر، مضخة إطفاء الحرائق (Remorque a mousse pompe incendie sides)	85000 دج
10	معدات مكتب (Matériel de bureau)	31200 دج
	المجموع	1893600 دج

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الملحق رقم (24).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المؤسسة قامت ببيع مجموعة من العتاد والآلات في مزاد علني وحقت المؤسسة سيولة نقدية داخلية للخزينة بقيمة 1893600 دج وهذا بعد الأخذ برأي المدقق الداخلي بالتخلي عليها للتخلص من عبئها من جهة وتغذية خزينة المؤسسة من جهة أخرى.

خلاصة الفصل

لقد حاولنا من خلال هذا الفصل تشخيص وتحليل الوضعية المالية لمؤسسة الكاتمية للفلين بجبل وإبراز دور المدقق الداخلي في تحسين وضعية الخزينة الصافية للمؤسسة وذلك خلال الفترة (2017-2021)، وذلك بالاعتماد على القوائم المالية المقدمة من طرفها والمتمثلة في الميزانية المالية وجدول تدفقات الخزينة وملاحق أخرى، وهذا عن طريق حساب الخزينة الصافية للمؤسسة ومختلف المؤشرات المالية توصلنا إلى أن الوضعية المالية للمؤسسة مقبولة إلى حد ما خلال فترة الدراسة.

الخاتمة

من خلال دراستنا حاولنا في هذا البحث معالجة موضوع دور المدقق الداخلي في تحسين وضعية الخزينة الصافية في المؤسسة الاقتصادية وذلك بالاعتماد على أهم الأدوات المستخدمة لتقييم الاداء المالي للمؤسسة وهي الميزانية الوظيفية وجدول تدفقات النقدية، حيث تبين لنا أن هذا الأخير هو عبارة عن إضافة للقوائم المالية ذات الأهمية الكبيرة للمؤسسة لأنه يوفر معلومات تساعد المسيرين والدائنين في تحليل نقدية الخزينة وذلك عن طريق توفير معلومات عن متحصلات والمدفوعات النقدية خلال الفترة المالية، وذلك باعتبار الخزينة وظيفة أساسية داخلية للمؤسسة تعمل على توفير السيولة المالية اللازمة لها وذلك من أجل تحقيق التوازن المالي وهو ما يتطلب ضرورة التسيير الأمثل للخزينة والتي يتم التحقق منها عن طريق مجموعة الإجراءات المعدة من طرف المدقق الداخلي.

أولاً: نتائج الدراسة

1. نتائج الدراسة النظرية

من خلال الدراسة النظرية لهذا الموضوع توصلنا للنتائج التالية:

- يعتبر التدقيق الداخلي أداة فعالة داخل المؤسسة تساعد على تحقيق أهدافها بكفاءة عالية وإعطاء صورة مالية صادقة عن طريق محاربة كل أنواع الغش ومحاولة معالجتها وتصحيحها في الوقت المناسب للحفاظ على أصولها.
- يعمل التدقيق الداخلي على خلق تكامل وانسجام بين مختلف الوظائف داخل المؤسسة وهذا ما يؤثر بالإيجاب على المؤسسة وهذا عن طريق مساهمته في ترشيد القرارات وخاصة المالية منها وذلك من خلال تقديم توصيات واقتراحات تتصف بالموضوعية والحياد.
- لكي تحقق وظيفة التدقيق الداخلي دورها المطلوب تحتاج الى جملة من المعايير المتعارف عليها والمبادئ والقوانين الخاصة بمهنة التدقيق الداخلي.
- يعتبر جدول التدفقات النقدية قائمة أساسية تقدم معلومات مالية تساهم في تقييم سيولة وربحية المؤسسة بالإضافة الى السياسات المتبعة قصد اتخاذ قرارات مناسبة مستقبلاً.
- تؤثر النسب والمؤشرات المالية المشتقة من جدول التدفقات في تقييم سيولة ونقدية الخزينة.
- يمكن لجدول تدفقات الخزينة للمؤسسة معرفة مدى قدرتها على توليد السيولة وذلك من خلال الأنشطة الرئيسية لها وكيفية تشكيل الخزينة على مستوياتها مما يسمح بالحكم على الوضعية المالية للخزينة.
- يساهم العمل الذي يقوم به المدقق الداخلي في تحسين مؤشرات التوازن المالي في المؤسسة وهذا ما يزيد من ربحها ومردوديتها خاصة تحسين وضعية الخزينة الصافية للمؤسسة.
- يعتبر التدقيق الداخلي الركيزة الأساسية لتقييم الاداء المالي وبالتالي معرفة وضعية الخزينة الصافية للمؤسسة وهذا من خلال العمل الذي يقوم به المدقق الداخلي.

2. نتائج الدراسة التطبيقية

من خلال الدراسة التطبيقية التي أجريناها في مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل باعتمادنا على الميزانية المالية وجدول تدفقات الخزينة الخاصة بالمؤسسة قمنا بتحليل الوضعية المالية لها ومعرفة وضعية الخزينة الصافية.

من خلال التحليل الوظيفي لمؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل للفترة 2017-2021 توصلنا الى ما يلي:

- حققت مؤسسة الكاتمية للفلين رأس مال عامل موجب خلال سنوات الدراسة وهذا يعني قدرة المؤسسة على تغطية كل استخداماتها المستقرة عن طريق أموالها الدائمة مع بقاء فائض مالي وهذا ما يؤثر إيجاباً على وضعية الخزينة الصافية، ماعدا سنة 2019 حققت خلالها رأس مال عامل سالب وهذا يعني ان المؤسسة عجزت عن تمويل احتياجاتها المالية الثابتة باستخدام مواردها المالية الدائمة وبالتالي يؤثر سلباً على الخزينة الصافية.
- حققت مؤسسة الكاتمية للفلين احتياج في رأس المال العامل موجب خلال سنة 2017 و 2018 وهذا يدل على وجود احتياج في رأس المال العامل وبالتالي وجود عجز في تمويل دورة الاستغلال، على عكس باقي السنوات حققت احتياج في رأس المال العامل سالب وهذا يدل على عدم وجود احتياج للمؤسسة.
- حققت مؤسسة الكاتمية للفلين خزينة موجبة خلال فترة الدراسة وهذا يدل على وجود فائض في السيولة أكثر من اللازم ما يتعين على إدارة المؤسسة ضرورة توظيفه، أما سنة 2019 حققت خزينة سالبة وبالتالي المؤسسة لديها أزمة في السيولة المالية ويجب عليها تمويل خزينتها فوراً من أجل تسديد ديونها والوفاء بالتزاماتها المالية. وهذا يدل على ان الفرضية الأولى صحيحة نسبياً.
- من خلال التحليل الأفقي لجدول تدفقات الخزينة لمؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل لصافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية، الاستثمارية والتمويلية للفترة 2017-2021 توصلنا الى ما يلي:
- صافي التدفقات النقدية التشغيلية كانت موجبة خلال سنوات الدراسة وهذا يدل على عدم قدرة التدفقات النقدية الداخلة من الأنشطة التشغيلية على تغطية التدفقات النقدية الخارجة منها وهو ما يعكس الوضعية السيئة للخزينة الصافية للمؤسسة.
- صافي التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية كانت سالبة خلال سنوات الدراسة وهذا راجع لعدم قدرة التدفقات النقدية الداخلة من الأنشطة الاستثمارية على تغطية التدفقات النقدية الخارجة منها وبالتالي تؤثر إيجاباً على وضعية الخزينة الصافية للمؤسسة والزيادة في أرباحها.
- صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية كان سالب خلال سنوات الدراسة وهذا يدل على عدم قدرة التدفقات النقدية الداخلة من الأنشطة التمويلية على تغطية التدفقات النقدية الخارجة وهذا يعتبر مؤشر جيد للخزينة الصافية وتوفر النقدية لدى المؤسسة.

- سجلت الخزينة الصافية للمؤسسة خلال سنوات الدراسة خزينة موجبة أي ان المؤسسة استطاعت تغطية التزاماتها النقدية بصورة كافية من خلال التدفق النقدي المتأتي من النشاط التشغيلي ماعدا سنتي 2017/ 2019 سجلت عجز بسبب عدم قدرة التدفقات النقدية الداخلة الى المؤسسة على تغطية التدفقات النقدية الخارجة منها. وهذا ما ينفي صحة الفرضية الثانية.
- من خلال تحليلنا لمؤشرات تقييم جودة الربحية في مؤسسة الكاتمية للفلين لاحظنا وجود تذبذب كبير في هذه المؤشرات خلال سنوات الدراسة 2017-2021 كما يلي:
- نسبة كفاية التدفق النقدي التشغيلي كانت خلال الثلاث الأولى غير كافية، لتحقق سنتي 2020/ 2021 انخفاض ملحوظ وهو ما يبين عدم قدرة المؤسسة على تغطية كافة احتياجاتها النقدية من الأنشطة الاستثمارية والتشغيلية.
- نسبة النقدية من النشاط التشغيلي كانت نسب موجبة ومنخفضة خلال سنوات الدراسة والتي تبين عدم قدرة أرباح المؤسسة لتحقيق تدفق نقدي تشغيلي مرتفع.
- نسبة العائد على الأصول من التدفق النقدي التشغيلي لمؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل تبين عدم كفاية المؤسسة في استخدام أصولها ومنبهة على نقص الاستثمار في المستقبل.
- نسبة التدفق النقدي التشغيلي الى المبيعات خلال سنوات الدراسة فقد اثبتت قوة كفاءة سياسة الائتمان المتبعة من قبل المؤسسة في تحصيل النقدية، على عكس باقي السنوات شهدت نسب تثبت ضعف كفاءة سياسة الائتمان المتبعة من طرف المؤسسة.
- أما من خلال تحليلنا لمؤشرات تقييم السيولة لمؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل للفترة 2017/2021 توصلنا الى ما يلي:
- نسبة تغطية النقدية لمؤسسة الكاتمية للفلين كانت سالبة خلال سنوات الدراسة وهذا بسبب تحقيق
- المؤسسة لتدفق نقدي تشغيلي سالب وهذا مؤشر السيولة لا يوفر جانب أمان مما يعني وجود ضعف في سيولة المؤسسة.
- نسبة كفاية التدفق النقدي كانت موجبة خلال سنوات الدراسة لكنها تبقى ضعيفة وغير كافية لتغطية التزاماتها المتداولة، وعلى العموم فان مؤشر هذه النسبة يعبر على السيولة المنخفضة للمؤسسة.
- نسبة التدفق النقدي الحر كانت موجبة وجيدة خلال سنوات الدراسة وهذا يدل على قدرة المؤسسة على تغطية التزاماتها النقدية مع وجود فائض يمكن استخدامه في التوسع في أنشطتها.
- من خلال ما سبق لاحظنا أن جميع نسب السيولة تميزت بالتذبذب المستمر وعدم الاستقرار خلال سنوات الدراسة وهذا يعني ان وضعية الخزينة للمؤسسة سيئة من حيث سيولتها النقدية.
- من خلال تحليلنا لمؤشرات تقييم سياسة التمويل لمؤسسة الكاتمية للفلين خلال الفترة 2017/2021 توصلنا الى النتائج التالية:

- نسبة التوزيعات النقدية خلال سنوات الدراسة لم تقم المؤسسة بأي توزيعات نقدية.
- نسبة متحصلات الفوائد والتوزيعات كانت معدومة خلال سنوات الدراسة وذلك لعدم قيام المؤسسة بتحصيل الفوائد والتوزيعات.
- نسبة الانفاق الرأسمالي كانت معدومة خلال سنوات الدراسة وذلك راجع لعدم قيام المؤسسة بإصدار أسهم أو سندات أو منح قروض طويلة الأجل.
- ان استمرت المؤسسة في تحقيق معدلات متذبذبة وغير مستقرة فإنها لن تكون قادرة على توفير نقدية تشغيلية كافية للاستمرار في توزيعات الأرباح من فترة إلى أخرى.
- من خلال ما سبق نستنتج أن نسب تقييم جودة الربحية ومؤشرات تقييم السيولة والتمويل مؤسسة الكاتمية للفلين في تذبذب مستمر وهذا ما انعكس سلبا على الخزينة الصافية للمؤسسة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

من خلال المعلومات التي قدمت لنا من طرف المدقق الداخلي والوثائق الداخلية للمؤسسة توصلنا للنتائج التالية:

- تتصف الملاحظات والتوصيات المقدمة من طرف المدقق الداخلي بالموضوعية والحياد.
- المدقق الداخلي في مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل يمس كل جوانب العمل في المؤسسة وليس المالية فقط ويعمل على التحقق والتدقيق في مدى تنفيذ الأداء فعليا.
- يساهم المدقق الداخلي في مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل في حماية ممتلكاتها من خلال العمل الذي يقوم به.
- يساهم المدقق الداخلي في مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل بتحسين وضعية خزينتها الصافية.
- من خلال النتائج السابقة تم اثبات ان الفرضية الرابعة صحيحة.

ثانيا: اقتراحات الدراسة

- من خلال النتائج المتوصل اليها يمكن اقتراح التوصيات التالية:
- على مؤسسة الكاتمية للفلين استغلال الأموال المجمدة في الخزينة لتوسيع نشاطاتها.
 - على إدارة المؤسسة إعادة النظر في أدائها المالي والبحث عن السبل المثلى لتحسينه.
 - على المؤسسة تنويع أنشطتها وعدم الاكتفاء بأنشطة الاستغلال.
 - المؤسسة مطالبة بمراجعة سياستها التمويلية والتي حققت عجز طول فترة الدراسة ولم تحقق أية تدفقات داخلية.
 - يجب على المؤسسة ان تهتم بوظيفة التدقيق الداخلي أكثر من خلال تزويد المؤسسة بمدققين مؤهلين وذوي خبرة.

- التقيد بتنفيذ ما جاء به تقرير المدقق الداخلي حرفيا.
- منح المدقق الداخلي كافة الصلاحيات واستقلالية أكبر لوظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة.

ثالثاً: آفاق الدراسة

يعتبر موضوع التدقيق الداخلي في تحسين وضعية الخزينة الصافية للمؤسسة موضوع حساس وذو أهمية في المؤسسة، وبالتالي لا يمكن حصر هذا الموضوع في دراسة واحدة فقط بل يحتاج إلى دراسات أخرى تتطرق الى مختلف الجوانب التي لم تتطرق اليها هذه الدراسة، حيث نجد أن الموضوع واسع وبإمكانه التطور أكثر من المواضيع الأخرى لذا نقترح المواضيع التالية:

- دور المدقق الداخلي في الحد من الفساد المالي للمؤسسات.
- دور وظيفة التدقيق الداخلي ترشيد القرارات المالية.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

1. أمين السيد أحمد لطفي، "التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء والاستثمار في البورصة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
2. الجاوي طلال محمد علي وآخرون، "معايير التدقيق الداخلي الدولية للحد من الغش والاحتيال ومدى الالتزام بها"، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2019.
3. اللوردات خلف عبد الله، "التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفق المعايير التدقيق الداخلي الدولية"، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2006.
4. الحسني صادق، "التحليل المالي والمحاسبي"، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 1998.
5. الرمحي نضال محمود، "المحاسبة الإدارية"، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013.
6. الرمحي نضال محمود، "المحاسبة المالية"، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013.
7. بن ساسي الياس، قريشي يوسف، "التسيير المالي"، دار وائل للنشر، الجزائر، الطبعة الأولى، 2006.
8. بن يحي باديس، "الأمثلية في تسيير خزينة المؤسسة"، دار الجامد للنشر والتوزيع، الاردن، 2013.
9. بوفليح نبيل، "دروس وتطبيقات في التحليل المالي حسب النظام المحاسبي المالي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2019.
10. تايه النعمي عدنان، التميمي أرشد فؤاد، "التحليل والتخطيط المالي"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
11. جمعة أحمد حلمي، "المدخل الى التدقيق الحديث"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية، 2005.
12. خنفر مؤيد راضي، المطارنة غسان فلاح، "تحليل القوائم المالية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009.
13. راغب الخطيب خالد، "التأمين من الناحية المحاسبية والتدقيقية"، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2009.
14. زغيب مليكة، بوشنقير ميلود، "التسيير المالي حسب البرنامج المالي الجديد"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.

15. شنوف شعيب ، " المحاسبة المالية وفقا للمعايير الدولية للإبلاغ المالي والنظام المحاسبي المالي "، ديوان المطبوعات الجامعية، 2016.
16. شيحة خميسي ، " التسيير المالي للمؤسسة "، دار هومة، الجزائر، 2010.
17. شنوف شعيب ، " المحاسبة المالية وفقا للمعايير الدولية للإبلاغ المالي والنظام المحاسبي المالي "، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2016.
18. عبد العال حماد طارق ، " التقارير المالية أسس الاعداد والعرض والتحليل "، الدار الجامعية، مصر، 2002.
19. عبد العال حماد طارق ، "مبادئ المحاسبة المالية"، الدار الجامعية، مصر، 2007.
20. مطر محمد، " مبادئ المحاسبة المالية "، دار وائل للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الرابعة، 2007.
21. مبارك لسوس، " التسيير المالي "، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004.
22. مطر محمد، " الاتجاهات الحديثة لتحليل المالي والائتماني "، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية، 2006.
23. نور أحمد، " المحاسبة المالية القياس والتقييم والإفصاح المحاسبي وفقا لمعايير المحاسبة الدولية والعربية والمصرية "، الدار الجامعية، مصر، 2004/2003.
24. هادفي خالد، " البدر في التسيير المحاسبي والمالي "، دار البدر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2004.
- ثانيا: المقالات
1. أيمن عبد الرحيم، " مبادئ التدقيق الداخلي "، مجلة التدقيق الداخلي، جمعية التدقيق الداخلي الأردنية، العدد التاسع، 2019.
2. أولاد عبد النبي مروان ، زويبر محمد ، " الخزينة الصافية كآلية لقياس مدى تحقيق المؤسسة الاقتصادية للتوازن المالي"، مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، المجلد الخامس، العدد الثاني، 2022.
3. رزاق سالم حنان، " الخزينة المدمجة من منظور التدفق النقدي والمؤشرات التقليدية من وجهة نظر تحليلية "، مجلة إضافات اقتصادية، مجلد 04، العدد 01، 2020.
4. رحيش سعيدة، "استخدام مؤشرات التحليل المالي لتشخيص الوضعية المالية في شركات التأمين الجزائرية"، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، المجلد 04، العدد 01، 2020.
5. شورفي منصف، بوشلاغم عميروش، " دور تحليل القوائم المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسات"، مجلة العلوم الإنسانية، مجلد 31، عدد 01، جوان 2020.

6. صحراوي ايمان، بيالة فريد، "أهمية تحليل القوائم المالية المعدة وفق النظام المحاسبي المالي في تحقيق جودة المعلومات المالية"، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، مجلد08، العدد 01، 07.
7. قياشي يوسف ، أبركان محمد ، "أهمية جدول تدفقات الخزينة في التنبؤ بالاحتياجات المالية للمؤسسة"، مجلة دراسات اقتصادية، البويرة، الجزائر، المجلد16، العدد01، 2022.
8. معيفي أسماء ، " ممارسة التدقيق الداخلي على ضوء المعايير الدولية في المؤسسات الاقتصادية العمومية "، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، المجلد01، العدد04، 2019.
9. نقاز أحمد ، " دراسة أبعاد الاستفادة من عمل المدقق الداخلي في ضوء المعيار الدولي للتدقيق 610 "، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد15، العدد01.
10. هادفي خالد ، "مساهمة جدول سيولة الخزينة في تطوير أساليب تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية في ظل النظام المحاسبي المالي"، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، بسكرة، الجزائر، العدد الثامن، 2017.
11. هلايلي إسلام، أحمد قايد نورالدين، " دور قائمة التدفقات النقدية للخزينة كأحدى مخرجات نظام المعلومات المحاسبية في تطوير الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية "، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، مجلد14، العدد03، 2020.
- ثالثا: الرسائل الجامعية
1. اليمين سعادة، " استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها "، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص علوم تجارية، جامعة الحاج لخضر، الجزائر، 2009.
2. بوطاغان حنان، " تحليل المردودية المحاسبية للمؤسسات الاقتصادية"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير والعلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة 20 أوت 1955، الجزائر، 2007.
3. باصور رضوان، " دور الأساليب الحديثة للتحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات "، مذكرة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة الجزائر03، الجزائر، 2018/2017.
4. دراجي أمينة، " دور التشخيص المالي في تحسين فعالية التسيير المالي في المؤسسة الاقتصادية"، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية المؤسسات، جامعة الجزائر03، الجزائر، 2015/2014.
5. سلام محمد، " دور التدقيق الداخلي في تقييم فاعلية إدارة المخاطر في شركات التأمين العاملة في فلسطين "، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2013.

6. محمد سعيد أبو شعبان رندة ، " دور التدقيق الداخلي في تقييم إدارة المخاطر التشغيلية "، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2016.
7. مخلوف أحمد محمد ، " المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية الأردنية "، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر 03، الجزائر.
8. هادفي خالد، " مساهمة النظام المحاسبي المالي في تطوير أساليب التحليل المالي للمؤسسة الاقتصادية "، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2019/2018.

رابعاً: النصوص القانونية والوثائق الرسمية

1. القرار رقم 04/02 المؤرخ في 26 يوليو 2002 والذي يحدد " قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها "، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، من القرار المؤرخ بـ 25 مارس 2009.

سادساً: المقابلات

1. مقابلة مع السيد "كيموش فخرالدين" مدير المالية والمحاسبة لمؤسسة الكاتمية للفلين، يوم الخميس 01 جوان على الساعة 14:00.
2. مقابلة مع السيد "خلفات دينل" المدقق الداخلي لمؤسسة الكاتمية للفلين، يوم الأحد 29 ماي على الساعة 15:30.

خامساً: المواقع الالكترونية

1. الوكالة اليمنية للتنمية، " دليل التدقيق الداخلي "، نقلا عن الرابط التالي " <https://yiad.org/wp-content/uploads> "، يوم 2023/05/25، على 12: 00 سا.

الملاحق

BILAN (PASSIF) AU 31/12/2017		
LIBELLE	NET (2017)	NET- 1 (2016)
<u>CAPITAUX PROPRES</u>		
Capital émis	351 175 000,00	351 175 000,00
Capital non appelé		
Primes et réserves - Réserves consolidés (1)	14 822 876,04	14 822 876,04
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net du groupe (1)	-23 546 139,97	-24 966 243,51
Autres capitaux propres - Report à nouveau	-137 271 160,28	-112 304 916,77
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	205 180 575,79	228 726 715,76
PASSIFS NON-COURANTS		
Emprunts et dettes financières	140 481 435,03	163 174 892,12
Impôts (différés et provisionnés)		
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance	6 944 045,59	9 214 219,06
TOTAL II	147 425 480,62	172 389 111,18
PASSIFS COURANTS:		
Fournisseurs et comptes rattachés	70 538 552,41	45 987 047,29
Impôts	11 826 573,00	5 645 151,53
Autres dettes	2 620 204,24	2 416 860,96
Trésorerie passif		93 567,75
TOTAL III	84 985 329,65	54 142 627,53
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)	437 591 386,06	455 258 454,47

BILAN (ACTIF) AU 31/12/2017				
LIBELLE	BRUT	AMO/PROV	NET (2017)	NET- 1 (2016)
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles	191 000,00	53 000,00	138 000,00	138 000,00
Immobilisations corporelles				
Terrains	224 647 813,00		224 647 813,00	224 647 813,00
Bâtiments	173 513 358,41	143 075 586,72	30 437 771,69	31 061 342,29
Autres immobilisations corporelles	196 481 465,16	169 152 255,66	27 329 209,50	33 148 286,58
Immobilisations en concession				
Immobilisations encours				
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées	100 000,00		100 000,00	100 000,00
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants	6 000,00		6 000,00	1 401 276,60
Impôts différés actif	1 702 582,91		1 702 582,91	2 090 110,24
TOTAL ACTIF NON COURANT	596 642 219,48	312 280 842,38	284 361 377,10	292 586 828,71
ACTIF COURANT				
Stocks et encours	43 110 996,87	4 722 429,04	38 388 567,83	52 238 175,37
Créances et emplois assimilés				
Clients	123 823 581,88	29 079 912,77	94 743 669,11	68 971 480,13
Autres débiteurs	3 658 162,54	71 661,00	3 586 501,54	1 121 706,42
Impôts et assimilés	2 127 390,33		2 127 390,33	3 834 860,43
Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	14 383 880,15		14 383 880,15	36 505 403,41
TOTAL ACTIF COURANT	187 104 011,77	33 874 002,81	153 230 008,96	162 671 625,76
TOTAL GENERAL ACTIF	783 746 231,25	346 154 845,19	437 591 386,06	455 258 454,47

BILAN (ACTIF) 2018

LIBELLE	BRUT	AMO/PROV	NET	NET 2017
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles	191 000,00	53 000,00	138 000,00	138 000,00
Immobilisations corporelles				
Terrains	224 647 813,00	0,00	224 647 813,00	224 647 813,00
Bâtiments	182 429 690,15	150 581 152,41	31 848 537,74	30 437 771,69
Autres immobilisations corporelles	188 475 129,22	166 669 196,28	21 805 932,94	27 329 209,50
Immobilisations en concession				
Immobilisations encours				
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées	100 000,00	0,00	100 000,00	100 000,00
Autres titres immobilisés				

Prêts et autres actifs financiers non courants	6 000,00	0,00	6 000,00	6 000,00
Impôts différés actif	1 874 050,17	0,00	1 874 050,17	1 702 582,91
TOTAL ACTIF NON COURANT	597 723 682,54	317 303 348,69	280 420 333,85	284 361 377,10
ACTIF COURANT				
Stocks et encours	50 196 478,62	4 915 821,77	45 280 656,85	38 388 567,83
Créances et emplois assimilés				
Clients	103 975 521,79	28 914 676,54	75 060 845,25	94 743 669,11
Autres débiteurs	3 752 210,03	71 661,00	3 680 549,03	3 586 501,54
Impôts et assimilés	4 604 858,05	0,00	4 604 858,05	2 127 390,33
Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	19 844 460,17	0,00	19 844 460,17	14 383 880,15
TOTAL ACTIF COURANT	182 373 528,66	33 902 159,31	148 471 369,35	153 230 008,96
TOTAL GENERAL ACTIF	780 097 211,20	351 205 508,00	428 891 703,20	437 591 386,06

BILAN (PASSIF) 2018		
LIBELLE	2018	2017
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis	351 175 000,00	351 175 000,00
Capital non appelé		
Primes et réserves - Réserves consolidés (1)	14 822 876,04	14 822 876,04
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net du groupe (1)	-20 330 780,17	-23 546 139,97
Autres capitaux propres - Report à nouveau	-160 817 300,25	-137 271 160,28
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	184 849 795,62	205 180 575,79
PASSIFS NON-COURANTS		
Emprunts et dettes financières	116 481 435,03	140 481 435,03
Impôts (différés et provisionnés)		
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance	7 671 930,55	6 944 045,59
TOTAL II	124 153 365,58	147 425 480,62
PASSIFS COURANTS:		
Fournisseurs et comptes rattachés	103 541 977,39	70 538 552,41
Impôts	12 168 162,60	11 826 573,00
Autres dettes	4 178 402,01	2 620 204,24
Trésorerie passif		
TOTAL III	119 888 542,00	84 985 329,65
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)	428 891 703,20	437 591 386,06

جدول أصول إلى غاية 31 ديسمبر 2019

ن-1 الإجمالي	ن الإجمالي	ن اهتلاكات - ارصدة	ن الخام	الأصول المالية
				الأصول المنبئة (غير الجارية)
				فارق الشراء (ou goodwill)
138 000,00	172 723,75	68 276,25	241 000,00	التثبيات المعنوية
				التثبيات العينية
224 647 813,00	973 551 250,00		973 551 250,00	الأراضي
31 848 537,74	29 207 248,91	150 840 472,24	180 047 721,15	البناءات
21 805 932,94	17 724 003,67	170 872 597,45	188 596 601,12	التثبيات العينية الأخرى
				إهلاك التثبيات العينية الأخرى
				التثبيات الجارية إنجازها
				التثبيات المالية
100 000,00	100 000,00		100 000,00	السندات الموضوعه موضع المعادله - المؤسسات المشاركه المساهمات الأخرى و الحسابات الدائنه الملحقه
				السندات الأخرى المثبته
6 000,00	6 000,00		6 000,00	القروض و الأصول المالية الأخرى غير الجارية
1 874 050,17	2 173 755,91		2 173 755,91	الضرائب المؤجلة على الأصول
				حسابات الارتباط
280 420 333,85	1 022 934 982,24	321 781 345,94	1 344 716 328,18	مجموع الأصول غير الجارية
				الأصول الجارية
45 280 656,85	37 180 672,09	3 152 576,52	40 333 248,61	المخزونات و المنتجات قيد الصنع
				الحسابات الدائنه - الإستخدامات المماثلة
75 060 845,25	85 079 815,10	28 525 181,01	113 604 996,11	الزبائن
3 680 549,03	2 177 337,16	38 376,00	2 215 713,16	المدينون الآخرون
4 604 858,05	1 477 878,97		1 477 878,97	الضرائب
				الأصول الأخرى الجارية
				الموجودات و ما يمانلها
				توظيفات و أصول مالية جارية
19 844 460,17	13 932 629,81		13 932 629,81	أموال الخزينة
148 471 369,35	139 848 333,13	31 716 133,53	171 564 466,66	مجموع الأصول الجارية
428 891 703,20	1 162 783 315,37	353 497 479,47	1 516 280 794,84	المجموع العام للأصول

BILAN (PASSIF) 2019		
LIBELLE	2019	2018
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis	351 175 000,00	351 175 000,00
Capital non appelé		
Primes et réserves - Réserves consolidés (1)	14 822 876,04	14 822 876,04
Ecart de réévaluation	748 903 437,00	0,00
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net du groupe (1)	-17 084 066,27	-20 330 780,17
Autres capitaux propres - Report à nouveau	-182 843 761,11	-160 817 300,25
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	914 973 485,66	184 849 795,62
PASSIFS NON-COURANTS		
Emprunts et dettes financières	92 481 435,03	116 481 435,03
Impôts (différés et provisionnés)		
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance	8 056 909,26	7 671 930,55
TOTAL II	100 538 344,29	124 153 365,58
PASSIFS COURANTS:		
Fournisseurs et comptes rattachés	125 782 156,58	103 541 977,39
Impôts	16 616 299,61	12 168 162,60
Autres dettes	4 873 029,23	4 178 402,01
Trésorerie passif		
TOTAL III	147 271 485,42	119 888 542,00
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)	1 162 783 315,37	428 891 703,20

BILAN (ACTIF) 2020

LIBELLE	BRUT	AMO/PROV	NET 2020	NET 2019
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles	241 000,00	84 941,25	156 058,75	172 723,75
Immobilisations corporelles				
Terrains	973 551 250,00	0,00	973 551 250,00	973 551 250,00
Bâtiments	180 047 721,15	151 480 072,84	28 567 648,31	29 207 248,91
Autres immobilisations corporelles	189 287 554,90	175 096 740,22	14 190 814,68	17 724 003,67
Immobilisations en concession				
Immobilisations encours				
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées	100 000,00	0,00	100 000,00	100 000,00
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants	6 000,00	0,00	6 000,00	6 000,00
Impôts différés actif	2 425 740,79	0,00	2 425 740,79	2 173 755,91
TOTAL ACTIF NON COURANT	1 345 659 266,84	326 661 754,31	1 018 997 512,53	1 022 934 982,24
ACTIF COURANT				
Stocks et encours	82 544 662,18	3 507 311,13	79 037 351,05	37 180 672,09
Créances et emplois assimilés				
Clients	150 629 014,07	29 473 496,61	121 155 517,46	85 079 815,10
Autres débiteurs	2 633 362,84	38 376,00	2 594 986,84	2 177 337,16
Impôts et assimilés	7 278 814,69	0,00	7 278 814,69	1 477 878,97
Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	24 010 253,78	0,00	24 010 253,78	13 932 629,81
TOTAL ACTIF COURANT	267 096 107,56	33 019 183,74	234 076 923,82	139 848 333,13
TOTAL GENERAL ACTIF	1 612 755 374,40	359 680 938,05	1 253 074 436,35	1 162 783 315,37

BILAN (PASSIF) 2020		
LIBELLE	2020	2019
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis	351 175 000,00	351 175 000,00
Capital non appelé		
Primes et réserves - Réserves consolidés (1)	14 822 876,04	14 822 876,04
Ecart de réévaluation	748 903 437,00	748 903 437,00
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net du groupe (1)	2 143 639,45	-17 084 066,27
Autres capitaux propres - Report à nouveau	-199 927 827,38	-182 843 761,11
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	917 117 125,11	914 973 485,66
PASSIFS NON-COURANTS		
Emprunts et dettes financières	92 481 435,03	92 481 435,03
Impôts (différés et provisionnés)		
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance	10 134 447,25	8 056 909,26
TOTAL II	102 615 882,28	100 538 344,29
PASSIFS COURANTS:		
Fournisseurs et comptes rattachés	203 851 317,92	125 782 156,58
Impôts	21 658 127,08	16 616 299,61
Autres dettes	5 245 653,64	4 873 029,23
Trésorerie passif	2 586 330,32	
TOTAL III	233 341 428,96	147 271 485,42
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)	1 253 074 436,35	1 162 783 315,37

BILAN (ACTIF) 2021

LIBELLE	BRUT	AMO/PROV	NET 2021	NET 2020
ACTIFS NON COURANTS				
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles	241 000,00	101 606,25	139 393,75	156 058,75
Immobilisations corporelles				
Terrains	973 551 250,00	0,00	973 551 250,00	973 551 250,00
Bâtiments	180 047 721,15	152 119 673,44	27 928 047,71	28 567 648,31
Autres immobilisations corporelles	189 779 554,90	178 944 694,69	10 834 860,21	14 190 814,68
Immobilisations en concession				
Immobilisations encours				
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées	100 000,00	0,00	100 000,00	100 000,00
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants	6 000,00	0,00	6 000,00	6 000,00
Impôts différés actif	3 746 399,96	0,00	3 746 399,96	2 425 740,79
TOTAL ACTIF NON COURANT	1 347 471 926,01	331 165 974,38	1 016 305 951,63	1 018 997 512,53
ACTIF COURANT				
Stocks et encours	52 480 660,10	3 596 057,42	48 884 602,68	79 037 351,05
Créances et emplois assimilés				
Clients	151 699 930,52	30 543 026,61	121 156 903,91	121 155 517,46
Autres débiteurs	3 566 049,41	38 376,00	3 527 673,41	2 594 986,84
Impôts et assimilés	1 697 295,08	0,00	1 697 295,08	7 278 814,69
Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	58 697 569,73	0,00	58 697 569,73	24 010 253,78
TOTAL ACTIF COURANT	268 141 504,84	34 177 460,03	233 964 044,81	234 076 923,82
TOTAL GENERAL ACTIF	1 615 613 430,85	365 343 434,41	1 250 269 996,44	1 253 074 436,35

BILAN (PASSIF) 2021		
LIBELLE	2021	2020
CAPITAUX PROPRES		
Capital émis	351 175 000,00	351 175 000,00
Capital non appelé		
Primes et réserves - Réserves consolidés (1)	14 822 876,04	14 822 876,04
Ecart de réévaluation	748 903 437,00	748 903 437,00
Ecart d'équivalence (1)		
Résultat net - Résultat net du groupe (1)	11 950 607,08	2 143 639,45
Autres capitaux propres - Report à nouveau	-197 784 187,93	-199 927 827,38
Part de la société consolidante (1)		
Part des minoritaires (1)		
TOTAL I	929 067 732,19	917 117 125,11
PASSIFS NON-COURANTS		
Emprunts et dettes financières	76 434 170,23	92 481 435,03
Impôts (différés et provisionnés)		
Autres dettes non courantes		
Provisions et produits constatés d'avance	11 156 515,95	10 134 447,25
TOTAL II	87 590 686,18	102 615 882,28
PASSIFS COURANTS:		
Fournisseurs et comptes rattachés	189 195 258,93	203 851 317,92
Impôts	28 142 840,20	21 658 127,08
Autres dettes	16 020 075,19	5 245 653,64
Trésorerie passif	253 403,75	2 586 330,32
TOTAL III	233 611 578,07	233 341 428,96
TOTAL GENERAL PASSIF (I+II+III)	1 250 269 996,44	1 253 074 436,35

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE AU 31/12/2017			
LIBELLE	NOTE	N (2017)	N-1 (2016)
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		206 912 324,59	238 051 194,54
Autres encaissements		4 386 041,47	1 989 703,30
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-186 674 431,21	-227 942 499,96
Intérêts et autres frais financiers payés		-2 826 065,47	-1 702 850,55
Impôts sur les résultats payés		0,00	0,00
Etat taxe sur chiffre d'affaire		-1 733 354,78	-4 066 866,18
autres impôts et taxes		-3 783 847,98	-3 212 546,00
Etat impôt recouvrables sur des tiers		-3 242 208,00	-3 809 419,00
Etat ,charges à payer (assurances)		-1 344 057,03	-1 447 147,64
Autres décaissements		-10 541 353,37	-11 288 145,43
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		1 153 048,22	-13 428 576,92
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires			
indemnisat/Expropriation terrain		0,00	0,00
indemnisation assurance /Frais remboursement		0,00	0,00
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		1 153 048,22	-13 428 576,92
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-488 595,18	-3 648 545,30
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		0,00	0,00
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières		0,00	0,00
Intérêts encaissés sur placements financiers			
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)		-488 595,18	-3 648 545,30
Flux de trésorerie provenant des activités de financements			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectuées		0,00	0,00
Encaissements provenant d'emprunts		0,00	920 000,00
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		-22 693 457,09	-10 880 592,58
Subventions			
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		-22 693 457,09	-9 960 592,58
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasiliquidités			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		-22 029 004,05	-27 037 714,80
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période		36 411 835,66	63 449 550,46
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période		14 382 831,61	36 411 835,66
Variation de la trésorerie de la période		-22 029 004,05	-27 037 714,80
Rapprochement avec le résultat comptable		1 517 135,92	-2 071 471,29

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE AU 31/12/2018

LIBELLE	NOTE	N (2018)	N-1 (2017)
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Encaissements reçus des clients		277 708 686,75	206 912 324,59
Autres encaissements		3 208 959,48	4 387 090,01
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-222 403 993,36	-186 674 431,21
Intérêts et autres frais financiers payés		-4 259 082,24	-2 826 065,47
Impôts sur les résultats payés		0,00	0,00
Etat taxe sur chiffre d'affaire		-4 146 387,00	-1 733 354,78
autres impôts et taxes		-5 243 553,48	-3 783 847,98
Etat impôt recouvrables sur des tiers		-3 272 636,00	-3 242 208,00
Etat ,charges à payer (assurances)		-639 180,62	-1 344 057,03
Autres décaissements		-10 866 038,51	-10 541 353,37
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		30 086 775,02	1 154 096,76
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires			
indemnité/Expropriation terrain		0,00	0,00
indemnisation assurance /Frais remboursement		0,00	0,00
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		30 086 775,02	1 154 096,76
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement			
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-1 072 445,00	-488 595,18
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		0,00	0,00
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières		0,00	0,00
Intérêts encaissés sur placements financiers			
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)		-1 072 445,00	-488 595,18
Flux de trésorerie provenant des activités de financements			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectuées		0,00	0,00
Encaissements provenant d'emprunts		0,00	0,00
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		-24 000 000,00	-22 693 457,09
Subventions			
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		-24 000 000,00	-22 693 457,09
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasiliquidités			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		5 014 330,02	-22 027 955,51
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période		14 383 880,15	36 411 835,66
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période		19 398 210,17	14 383 880,15
Variation de la trésorerie de la période		5 014 330,02	-22 027 955,51
Rapprochement avec le résultat comptable		25 345 110,19	1 518 184,46

GROUPE : EAGR
FILIALE : EPE/JLE/SPA

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE AU 31/12/2019		
LIBELLE	NOTE	N (2019)
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		
Encaissements reçus des clients		168 702 370,03
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-147 390 482,72
Intérêts et autres frais financiers payés		-2 920 259,11
Impôts sur les résultats payés		0,00
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		18 391 628,20
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser)		
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		18 391 628,20
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement		
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-303 458,56
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		0,00
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières		
Décaissements sur cessions d'immobilisations financières		
Intérêts encaissés sur placements financiers		
Dividendes et quote-part de résultats reçus		
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)		-303 458,56
Flux de trésorerie provenant des activités de financements		
Encaissements suite à l'émission d'actions		
Dividendes et autres distributions effectuées		0,00
Encaissements provenant d'emprunts		0,00
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		-24 000 000,00
Subventions (74;131;132)		
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		-24 000 000,00
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasiliquidités		
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		-5 911 830,36
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		19 844 460,17
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la clôture de l'exercice		13 932 629,81
Variation de la trésorerie de la période		-5 911 830,36
Rapprochement avec le résultat comptable		11 172 235,91

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE AU 31/12/2020		
LIBELLE	NOTE	N (2020)
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		
Encaissements reçus des clients		157 814 813,60
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-146 832 649,72
Intérêts et autres frais financiers payés		-234 179,91
Impôts sur les résultats payés		0,00
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		10 747 983,97
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser)		
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		10 747 983,97
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement		
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-670 360,00
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		0,00
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières		
Décaissements sur cessions d'immobilisations financières		
Intérêts encaissés sur placements financiers		
Dividendes et quote-part de résultats reçus		
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)		-670 360,00
Flux de trésorerie provenant des activités de financements		
Encaissements suite à l'émission d'actions		
Dividendes et autres distributions effectuées		0,00
Encaissements provenant d'emprunts		0,00
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		0,00
Subventions (74;131;132)		
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		0,00
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasiliquidités		
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		10 077 623,97
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		13 932 629,81
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la clôture de l'exercice		24 010 253,78
Variation de la trésorerie de la période		10 077 623,97
Rapprochement avec le résultat comptable		7 933 984,52

GROUPE : G.G.R
FILIALE : EPE/JLE/SPA

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE AU 31/12/2021

LIBELLE	NOTE	N (2021)
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		
Encaissements reçus des clients		236 675 661,20
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-180 017 250,74
Intérêts et autres frais financiers payés		-3 352 868,94
Impôts sur les résultats payés		0,00
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires		53 305 541,52
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		
indemnisat/Expropriation terrain		0,00
indemnisation assurance /Frais remboursement		78 585,80
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		53 384 127,32
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement		
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-316 620,00
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		0,00
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières		0,00
Intérêts encaissés sur placements financiers		
Dividendes et quote-part de résultats reçus		
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)		-316 620,00
Flux de trésorerie provenant des activités de financements		
Encaissements suite à l'émission d'actions		
Dividendes et autres distributions effectuées		0,00
Encaissements provenant d'emprunts		0,00
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		-16 047 264,80
Subventions		
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)		-16 047 264,80
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasiliquidités		
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)		37 020 242,52
Trésorerie ou équivalent de trésorerie au début de la période		21 423 923,46
Trésorerie ou équivalent de trésorerie à la fin de la période		58 444 165,98
Variation de la trésorerie de la période		37 020 242,52
Rapprochement avec le résultat comptable		25 069 635,44

الملحق رقم 16

م.ع.إ / جيجل الكاتمية للفلين / ش.ذ.أ

JIJEL LIEGE ETANCHEITE E.P.E / J.L.E / S.P.A

Au Capital Social de 351.175.000 DA رأس المال الاجتماعي

Groupe: G.G.R

Transformation de Liège Aggloméré noir expansé pur et Fabrication de bandes d'étanchéité



DIRECTION GENERALE

Fait à Jijel, le 01/06/2023

Cellule d'audit et contrôle de gestion
N° : 01/2023

Destinataires : Directeur des finance & comptabilité

Objet : Audit de processus de trésorerie

Conformément au programme d'intervention d'audit interne approuvé par le Directeur général,
Le responsable chargé de l'audit interne est chargée de l'audit de processus de trésorerie.
Les objectifs généraux de cette mission sont :

- S'assurer de l'existence et l'application de la procédure « gestion de trésorerie ».
- S'assurer de l'application des instructions et notes de service ;
- Apprécier la fiabilité des informations de comptabilisation relatives aux comptes « caisse » ;
- Vérification de la régularité des opérations des encaissement et décaissement réalisées (respect de procédure, règles de sécurité du coffre,)
- La validité des comptes de disponibilités ;
- S'assurer de l'existence d'une gestion régulière et une traçabilité de l'ensemble des opérations financiers réalisées.
- Vérification de l'utilisation de brouillard de caisse et ça conformité avec le grand livre et PV de caisse ;
- Vérification de bon imputation comptable.

Cette mission, sera conduite par **kalfat dynel** chargé d'audit interne et contrôle de gestion.

La mission se déroulera du 04/06/2023 au 15/06/2023.

Des contacts préliminaires seront pris prochainement auprès de vous-même puis avec vos principaux collaborateurs que nous vous prions d'informer et de nous désigner.

Je vous demande par conséquent de prendre toutes les dispositions nécessaires à l'effet de garantir l'aboutissement et la réussite de cette mission.

Directeur finance et comptabilité

DIRECTEUR GENERAL

Siège Social :

Route de Bejaia. BP. 88 - JIJEL - 18000

0 34 47-19-40 - 0 34 49-54-52

E-mail : jle@jle.com.dz epejle@gmail.com

Web: www.jle.com.dz

Fax : 0 34 49-76-76

NIS: 0000.1801.08406.64

R.C: 01/B/0442316

A.I: 18.01.7901790

C.B: BEA: N°00200048480346287382



EPE/JUEL LIEGE ETANCHEITE/SPA

م.ع.ا / جيجل الكاتمية للفيلين/ش.ذ.أ
JIJEL LIEGE ETANCHEITE
E.P.E / J.L.E / S.P.A

رأس المال الاجتماعي Au Capital Social de 351.175.000 DA

Groupe: G.G.R

Transformation de Liège Aggloméré noir expansé pur et Fabrication de bandes d'étanchéité

			l'inventaire physique (préparation, comptage, consolidation des résultats, traitement et comptabilisation des écarts.		
03	<p>دريو الرينة</p> <p>Audit finance et trésorerie</p>	<p>Direction finance et comptabilité</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Vérification de l'application de procédures, instructions et notes de service et apprécier la fiabilité des informations de comptabilisation relatives au compte « Banque » ; - Vérification de la régularité des opérations de décaissement réalisées (respect des procédures, règles de sécurité...), - Vérification de l'utilisation des chèques émis ; - La validité des comptes de disponibilités ; - s'assurer de l'existence d'une gestion régulière et d'une traçabilité de l'ensemble des opérations financières réalisées. 	02/11/22	15/12/22

Fonction	Responsable d'audit interne	Directeur General
Signature		
Date		

Siège Social :

Route de Bejaia. BP. 88 - JIJEL - 18000

☎ : 0 34 47-19-40 - 0 34 49-54-52

Fax : 0 34 49-76-76

E-mail : jle@jle.com.dz epejle@gmail.com

Web: www.jle.com.dz

R.C. 01/B/0442316 A.I: 18.01.7901790 NIS : 0000.1801.08406.64 C.B. BADR: N°00 300 676.300.138 300 019



EPE/JIJEL LIEGE ETANCHEITE/SPA

للملاحق رقم (18)

م.ع.أ // جيجل الكاتمية للفلين /ش.ذ.أ

JIJEL LIEGE ETANCHEITE

E.P.E

/J.L.E/

S.P.A

Au Capital Social de 351.175.000 DA رأس المال الاجتماعي

Groupe: G.G.R

Transformation de Liège Aggloméré noir expansé pur et Fabrication de bandes d'étanchéité

Lettre de Mission

DIRECTION GENERALE

Cellule d'audit et contrôle de gestion

N° : 02/22

Fait à Jijel, 28/09/2022

Destinataires : section de trésorerie

Objet : Audit gestion des trésorerie

Conformément au programme d'intervention d'audit interne approuvé par le Directeur Général, le responsable chargé de l'Audit interne est chargée de l'audit de gestion des trésorerie.

Cette mission, sera conduite par Mr. kalfat dynel chargé d'audit interne et contrôle de gestion.

La mission se déroulera du 02/10/2022 au 31/10/2022. L'intervention dans vos locaux est prévue pour la période(s) du 05/10/2022 au 21/10/2022.

Je vous demande par conséquent de prendre toutes les dispositions nécessaires à l'effet de garantir l'aboutissement et la réussite de cette mission.

LE DIRECTEUR GENERAL

Siège Social :

✉ : Route de Bejaia. BP. 88 - JIJEL - 18000

☎ : 0 34 47-19-40 - 0 34 49-54-52

Fax : 0 34 49-76-76

E-mail : jle@jle.com.dz epejle@gmail.com

Web: www.jle.com.dz

R.C. 01/B/0442316

A.I: 18.01.7901790

NIS : 0000.1801.08406.64

C.B. BADR: N°00 300 676.300.138 300 019

للحساب رقم 293

EPE - JIJEL LIEGE ETANCHEITÉ - SPA

EPE / JLE / S.P.A. (Ex. ENL - 521 - JIJEL)

AU CAPITAL SOCIAL DE 351.175.000 DA.

Fabrication de Liège Aggloméré Noir Expansé Pur et Bandes d'Etanchéité
Filiale du Groupe GGR

N° Ordre de Paiement

Date :

FICHE DE DEPENSES

Bénéficiaire :

Montant en Lettres :

D.A.

Objet du Règlement :

Le Bénéficiaire	Le Financier	Le P.D.G

Référence de paiement :

IMPUTATION COMPTABLE

N° O.P. Journée Mois Année

Libelle

N° Ligne	Compte Général	Réf. Int.	Débit	Crédit	Compte Tiers
01					
02					
03					
04					
05					
06					
07					
08					

Imputateur	Chef de Service	Saisie

JIJEL LIEGE ETANCHEITE

EPE/J.L.E/SPA

Au Capital Social de 351.175.000 DA

SGP - SGDA Filiale de l' E.A.G.R

Transformation de Liège Aggloméré noir expansé pur et bandes d'étanchéité

P.V DE CAISSE AU 06/11/2014

L'An Deux Mille Quatoze Et Le 06 Du Mois Novembre, il a été procédé à l'inventaire physique de la caisse qui se présente comme suite:

Designation	Nbre	Montant
Billets de 1000 DA	59	59 000,00
Billets de 500 DA		0,00
Billets de 200 DA		0,00
Billets de 100 DA		0,00
Pièces de 100 DA	3	300,00
Pièces de 50 DA	2	100,00
Pièces de 20 DA	1	20,00
Pièces de 10 DA	1	10,00
Pièces de 5 DA	1	5,00
Pièces de 2 DA		0,00
Pièces de 1 DA		0,00
Pièces de 0,5 DA		0,00
TOTAL ESPECES		59 435,00
MONTANT DES DECHARGES		0,00
TOTAL		59 435,00
TOTAL LIVRE DE CAISSE		59 432,06
ECART EN PLUS		2,94

Arreté le présent verbal à la somme de : Cinquante Neuf Mille Quatre Cent Trente Cinq Dinars.

Le Caissier

Controleur

Le Chef Dépt Des Finances Et Comptabilité

[Signature]
+ Lamin



[Signature]
رئيس دائرة المالية والمحاسبة
فخر الدين حكيموش

دossier de reforme

FICHE D'IMPUTATION COMPTABLE

✓ اخراج الفوائد الرأبعية من الحسابات

JOURNAL	8-OPERATIONS DIVERSES
PIECE	00305
FOLIO	11
DATE	26/11/14
LIBELLE	SORTIE INVEST- VENTE ENCHERES 21/10/14

OMPTE	LIB. COMPTE	DEBIT	CREDIT
2812120	AMORT.AGENC.AMEN.LOCAUX IN	881 250,00	
2815030	AMORTISSEMENT MATERIELS INDUST	7 150,00	
2815030	AMORTISSEMENT MATERIELS INDUST	58 916,00	
2815030	AMORTISSEMENT MATERIELS INDUST	87 649,85	
2815030	AMORTISSEMENT MATERIELS INDUST	32 080,88	
2815030	AMORTISSEMENT MATERIELS INDUST	406 552,00	
2815030	AMORTISSEMENT MATERIELS INDUST	236 851,29	
2815030	AMORTISSEMENT MATERIELS INDUST	306 513,43	
2815040	AMORTISSEMENT OUTILLAGE INDUST	5 045,74	
2815070	AMORT.MAT.SECU.INCENDIES	6 400,00	
2815070	AMORT.MAT.SECU.INCENDIES	27 000,00	
2815070	AMORT.MAT.SECU.INCENDIES	1 972,10	
2815090	AMORT.AUTRES MAT.ET OUTILL	3 863 566,43	
2815090	AMORT.AUTRES MAT.ET OUTILL	1 050,00	
2815090	AMORT.AUTRES MAT.ET OUTILL	93 641,10	
2815090	AMORT.AUTRES MAT.ET OUTILL	70 000,00	
2815090	AMORT.AUTRES MAT.ET OUTILL	88 984,43	
2815090	AMORT.AUTRES MAT.ET OUTILL	88 984,43	
2815090	AMORT.AUTRES MAT.ET OUTILL	33 600,00	
2815090	AMORT.AUTRES MAT.ET OUTILL	250 000,00	
2818110	AMORT.MOBILIERS DE BUREAU	16 138,46	
2818110	AMORT.MOBILIERS DE BUREAU	750,00	
2818110	AMORT.MOBILIERS DE BUREAU	4 804,95	
2818110	AMORT.MOBILIERS DE BUREAU	3 260,53	
2818110	AMORT.MOBILIERS DE BUREAU	16 672,33	
2818110	AMORT.MOBILIERS DE BUREAU	2 603,20	
2818110	AMORT.MOBILIERS DE BUREAU	2 092,11	
TOTAL A REPORTER		6 593 529,26	0,00

الملاحق رقم (22)

8-ANNEXES:

8-1 fiche d'identification machanie /Atelier:

Groupe G.G.R

EPE /LIEGE & ETANCHEITE/SPA

FICHE D'IDENTIFICATION MACHINE

Materials de production

Siège Social: Route de béjaia BP 88 JIJEL 18000

Tel: (034) 47.19.40

Compte SCF:
Atelier :

N°- 0001	DATE
	.../.../202...

Classe:	Prix d'acquisition: €/S
Type:	Prix d'acquisition: DA
N° Serie:	Date d'acquisition: .../.../.....
Fournisseur:	Taux amortissement:%
Code Investissement N°:	Localisation :

RENSEIGNEMENT TECHNIQUE

Travaux:	Table Contrôle:
Vitesse:	Voltage:
Entrainement:	Moteur:
Caracteristique:	Courroie:
Type D'opération:	Huile:
Système de spécifique:	Lubrification:
Autre Opération:	Dimension:

MOUVEMENTS

MISE EN SERVICE

MISE HORS SERVICE

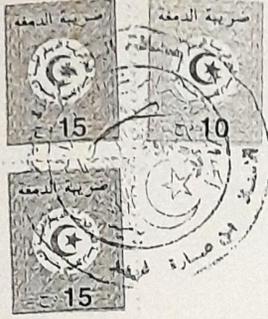
DATE	AFFECTATION	DATE	AFFECTATION

MODIFICATION ET TRANSFORMATION

DATE	OPERATION	ATTACHEMENT

الملاحق رقم (22)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
-وزارة العدل-



مكتب الأستاذ/فريد بن عمارة
محافظ البيع بالمزايدة
بدائرة إختصاص محكمة جيجل
03 حي مصطفى جيجل
الهاتف: 034.47.24.50

فهرس رقم : 14/08

ملخص محضر بيع بالمزاد العلني

بتاريخ الواحد والعشرين من شهر أكتوبر سنة ألفين وأربعة عشر و على الساعة العاشرة صباحا. بناء على طلب السيد/ الرئيس المدير العام EPE/J.L.E/SPA جيجل والمتضمن التكفل بعملية البيع بالمزاد العلني للعناد التابع ملكيته للكاتمية للفلين جيجل. وعليه وبناء على ما تقدم قمنا نحن الأستاذ / فريد بن عمارة محافظ البيع بالمزايدة بدائرة اختصاص محكمة جيجل بمباشرة بإجراءات البيع للعناد والمذكور أدناه والمتمثلة في تحديد جلسة البيع بالمزاد العلني ليوم الثلاثاء الموافق لـ : 2014/10/21 على الساعة العشرة صباحا (10) بمقر المؤسسة ، كما تم الإعلان عن عملية البيع بالمزايدة عن طريق الإشهار بواسطة جريدة الشروق الصادرة بتاريخ: 2014/10/12 . تسجيل الإعلان عن البيع بمفتشية التسجيل والطابع لولاية جيجل بتاريخ: 2014/10/09 - حيث أنه حضر عدد كاف من المشاركين ، بحضور الرئيس المدير العام EPE/J.L.E/SPA جيجل وحيث أننا صرحنا وأعلنا بداية المزاد بالتاريخ والساعة المذكورين أعلاه، وذكرنا الحضور بشروط البيع المعان عنه وبمقتضى الأحكام والشروط السالفة الذكر أعلننا إرساء المزاد على النحو التالي:

* الحصة رقم 01 والتمثلة في:

شريط نقل الحركة Lot de courroie + ... voir listing

بيعت إلى السيد /سحالي رشيد .
الساكن / حي مصطفى جيجل

بمبلغ قدره /..... 20.000 دج

* الحصة رقم 02 والتمثلة في:

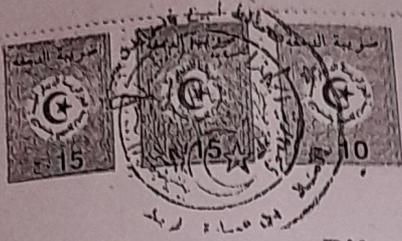
Moteurs + pompe + ...voir listing

موتور مضخة

بيعت إلى السيد /سحالي رشيد .
الساكن / حي مصطفى جيجل

بمبلغ قدره /..... 71.200 دج





* الحصنة رقم 03 و المتمثلة في :

Pièces de rechanges ... voir listing

بيعت إلى السيد / مسعي حسان .
الساكسن / حي جامع لخضر شلغوم العيد ميله .
بمبلغ قدره /
* الحصنة رقم 04 و المتمثلة في :

Pièces de rechanges + ... voir listing

بيعت إلى السيد / مسعي حسان .
الساكسن / حي جامع لخضر شلغوم العيد ميله .
بمبلغ قدره /
* الحصنة رقم 05 و المتمثلة في :

Pièces de rechanges P/L + ... voir listing.

بيعت إلى السيد / صوفان كريم .
الساكسن / المحطة القديمة الطاهير جبجل .
بمبلغ قدره /
* الحصنة رقم 06 و المتمثلة في :

Transformateur 1000KVA + ... voir listing.

بيعت إلى السيد / مسعي حسان .
الساكسن / حي جامع لخضر شلغوم العيد ميله .
بمبلغ قدره /
* الحصنة رقم 07 و المتمثلة في :

Transformateur 630KVA + ... voir listing.

بيعت إلى السيد / دباش حسان .
الساكسن / حي لشهب الشريف عين الملوك ولاية ميله .
بمبلغ قدره /
* الحصنة رقم 08 و المتمثلة في :

Chaudière + ... voir listing

بيعت إلى / مؤسسة سالم (أشغال والتجهيزات المائية والحرارية) .
الساكسن / حي 70 مسكن ع2 الرويبة الجزائر العاصمة .
بمبلغ قدره /
* الحصنة رقم 09 و المتمثلة في :

Remorque a mousse + pompe incendie sides.

بيعت إلى السيد / مسعي حسان .
الساكسن / حي جامع لخضر شلغوم العيد ميله .
بمبلغ قدره /
* الحصنة رقم 10 و المتمثلة في :

دج 85.000



450.000 دج

85.000 دج

قطع العيار

محول الكهرباء 1000 كيلو فولت

مضخة الحريق - عربيه حفر الحرائق

* الحصاة رقم 10 و المتمثلة في :

Matériel de bureau ...voir listing

بيعت إلى السيد / صوفان كريم .
الساكسن / المحطة القديمة الطاهير جيجل .
بمبلغ قدره / 31.200 دج .

المجموع: 1.893.600 دج.

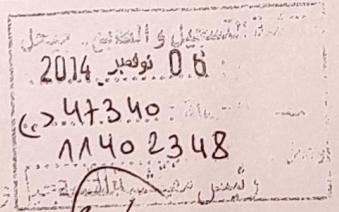
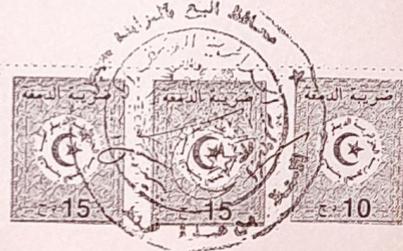
بالأحرف: (مليون وثمان مائة وثلاثة وتسعون ألف وستمائة دينار جزائري).
وبعد الانتهاء من عملية البيع والتأكد من عدم وجود أي إشكال في محضر البيع تم إغلاقه ووقعنا نحن
الأستاذ / فريد بن عمارة محافظ البيع بالمزايدة على مبلغ قدره: 1.893.600 دج .



التحصيل

السعر الرئيسي للبيع : 1.893.600 دج.
حقوق التسجيل 2.5% : 47.340 دج.

نحن الأستاذ/بن عمارة فريد محافظ البيع بالمزايدة بدائرة اختصاص محكمة جيجل أصرح بتحصيلي هذا
اليوم مبلغ قدره : 1.940.940 دج (مليون وتسعمائة وأربعون ألف وتسعمائة وأربعون دينار جزائري).



وتمس من قبل السيد / فريد بن عمارة
م. بواوين بيبس