الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحي-جيجل-

كلية العلوم الاقتصادية التسيير وعلوم تجارية

قسم العلوم المالية والمحاسبة

العنوان

دور المراجعة الداخلية المالية في التنبؤ بالفشل المالي

دراسة حالة مؤسسة مدبغة جيجل للجلود للسنوات 2013-2016

مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة

تخصص: محاسبة وجباية معمقة

إعداد الطالبة:

هاجر مهرهرة

إشراف الأستاذ:

عمران بوريب

الأستاذ: عيمر السعيد	جامعة جيجل	مناقشا
الأستاذ: صالح حميمدات	جامعة جيجل	رئيسا
الأستاذ: عمران بوريب	جامعة جيجل	مشرفا ومقررا

السنة الجامعية: 2018/2017.

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع:

إلى الوالدين الكريمين حفضهما الله...

إلى جميع أفراد أسرتي...

إلى كل الأصدقاء، ومن كانوا برفقتي أثناء مشواري الدراسي...

إلى كل من علمني، وأخذ بيدي، وأنار لي طريق العلم والمعرفة...

إلى كل من كان النجاح طريقه والتفوق هدفه، والتميز سبيله...

إليكم جميعا الشكر والتقدير والاحترام

هاجر

شكر وتقدير

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على أداء الواجب ووفقنا إلى إنجاز هذا العمل.

والصلاة والسلام على أشرف خلق الله سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين أما بعد:

أتوجه بجزيل الشكر والإمتنان إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد على إنجاز هذا العمل وفي تذليل ما واجهته من صعوبات، وأخص بالذكر الأستاذ المشرف:

عمران بوريبه

الذي لم يبخل علي بتوجيهاته ونصائحه القيمة التي كانت عونا لي في إتمام هذا البحث.

ولا يفوتني أن أشكر الأساتذة المناقشين وكل الأساتذة الذين رافقوني طوال المشوار الدراسي.

أتوجه بالشكر أيضا إلى مؤسسة مدبغة جيجل للجلود التي فتحت لي أبوابها لإستكمال دراستي من خلال ما قدمته لي من معلومات وخاصة أشكر كل من **آدم بوالنار وفتوسي عماد** على الدعم الذي قدماه لي .

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير لكل من ساهم وقدم لي يد المساعدة لإتمام هذا العمل.

تحية طيبة وجزاكم الله خيرا وجعل الله ذلك في ميزان حسناتكم يوم القيامة.

الفهارس

قائمة المحتويات:

قائمة المحتويات	رقم الصفحة
الشكر	I
الاهداء	II
قائمة المحتويات	III
فهرس الآيات	IV
قائمة الجداول	V
قائمة الاشكال	VI
قائمة المختصرات	VII
قائمة الملاحق	VIII
مقدمة	أ–ز
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للمراجعة الداخلية	
تمهيد	9
المبحث الأول: ماهية المراجعة الداخلية	10
المطلب الأول: تطور مفهوم المراجعة الداخلية	10
المطلب الثاني: أنواع المراجعة الداخلية وخدماتها	13
المبحث الثاني: المعايير المهنية الحديثة للمراجعة الداخلية	16
المطلب الأول: معايير الاستقلال والكفاءة المهنية	16
المطلب الثاني: معايير الفحص الميداني وأداء العمل	18
المطلب الثالث: معايير إدارة قسم المراجعة الداخلية	21
المبحث الثالث: أساسيات حول المراجعة الداخلية	23
المطلب الأول: أدوات المراجعة الداخلية	23
المطلب الثاني: مراحل تنفيذ عملية المراجعة الداخلية	26
المطلب الثالث: مقومات المراجعة الداخلية	31
خلاصة	34
الفصل الثاني: المراجعة الداخلية كآلية للتنبؤ بالفشل المالي	
تمهيد	36
المبحث الأول: ماهية الفشل المالي	37

المطلب الأول: مفهوم وأسباب الفشل المالي	37
المطلب الثاني: مراحل ومظاهر الفشل المالي	41
المطلب الثالث: أنواع وإجراءات الحد من الفشل المالي	44
المبحث الثاني: عموميات حول التنبؤ بالفشل المالي	45
المطلب الأول: مفهوم التنبؤ بالفشل المالي وخطواته	46
المطلب الثاني: مقومات عملية التنبؤ بالفشل المالي ومحدداته	48
المطلب الثالث: الأساليب المستخدمة في عملية التنبؤ بالفشل المالي	50
المبحث الثالث: دور المراجع الداخلي في التنبؤ بالفشل المالي من خلال مؤشرات تقييم الأداء المالي	54
المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي	54
المطلب الثاني: مصادر معلومات تقييم الأداء المالي	57
المطلب الثالث: مؤشرات تقييم الأداء المالي	61
خلاصة	65
الفصل الثالث: واقع المراجعة الداخلية في مؤسسة مدبغة جيجل للجلود	
تمهيد	67
المبحث الأول: تقديم مؤسسة مدبغة جيجل للجلود	68
المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسة مدبغة جيجل للجلود	68
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة مدبغة جيجل للجلود	70
المطلب الثالث: أهداف مؤسسة مدبغة جيجل للجلود	74
المبحث الثاني: المراجعة الداخلية وآلية عملها في مؤسسة مدبغة جيجل للجلود	75
المطلب الأول: تقديم وظيفة المراجعة الداخلية والمعايير المعتمدة في مدبغة جيجل	75
المطلب الثاني: مسار وآلية عمل المراجعة الداخلية في مؤسسة مدبغة جيجل	77
المبحث الثالث: دراسة الوضعية المالية لمؤسسة مدبغة جيجل للجلود وكيفية إسهام الإجراءات الداخلية في التنبؤ بالفشل المالي	79
المطلب الأول: عرض القوائم المالية للمؤسسة للسنوات 2013-2016	79
المطلب الثاني: دراسة الوضعية المالية للمؤسسة باستخدام أساليب التنبؤ والنسب المالية	85

المطلب الثالث: كيفية إسهام الإجراءات الداخلية للمراجعة الداخلية في التنبؤ بالفشل المالي	105
خلاصة	107
قائمة المراجع	111
الملاحق	
الملخص	

فهرس أطراف الآيات القرآنية

فهرس أطراف الآيات القرآنية:

رقم الآية	الآية	السورة	رقم الصفحة
٢٧	﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَا تَدۡخُلُواْ بُيُوتًا غَيۡرَ بُيُوتِكُمۡ حَتَّىٰ تَسۡتَأۡنِسُواْ وَتُسَلِّمُواْ عَلَىٰٓ أَهۡلِهَا﴾	النور	28

قائمة الجداول

والأشكال

أولا: قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(2- 1)	العناصر الأساسية للميزانية العمومية	57
(2- 2)	جدول حسابات النتائج	59
(3- 1)	توزيع العمال على مختلف مديريات مؤسسة مدبغة الجلود بجيجل	69
(3- 2)	الميزانية المالية المفصلة الحقيقة للسنوات 2013-2016 جانب الأصول	80
(3- 3)	الميزانية المالية الحقيقة المفصلة للسنوات 2013-2016 جانب الخصوم	80
(3- 4)	الميزانية التقديرية المفصلة للسنوات 2013-2016 جانب الأصول	81
(3- 5)	الميزانية التقديرية للسنوات 2013-2016 جانب الخصوم	82
(3- 6)	جدول حسابات النتائج الحقيقي للمؤسسة للسنوات 2013-2016	82
(3- 7)	جدول حسابات النتائج المقدر للسنوات 2013-2016	83
(3- 8)	الميزانية المالية المختصرة للسنوات 2013-2016 جانب الأصول	85
(3- 9)	الميزانية المختصرة للسنوات 2013-2016 جانب الخصوم	85
(3- 10)	الميزانية التقديرية المختصرة للسنوات 2013-2016 جانب الأصول	86
(3- 11)	الميزانية التقديرية المختصرة للسنوات 2013-2016 جانب الخصوم	86
(3- 12)	مقارنة بين الميزانية الحقيقة والمقدرة جانب الأصول	86
(3-13)	الفرق بين الميزانية الحقيقة والمقدرة جانب الخصوم	87
(3- 14)	الفرق بين الميزانية الحقيقة والمقدرة جانب الخصوم	89
(3- 15)	المبيعات الحقيقية للمؤسسة خلال الفترة 2013-2016	89
(3- 16)	المبيعات المقدرة للمؤسسة للسنوات 2013-2016	90
(3- 17)	الفرق بين المبيعات المقدرة والحقيقية خلال 2013-2016	92
(3- 19)	حساب رأس المال العامل الصافي	92

(3- 20)	حساب احتياجات رأس المال العامل	93
(3- 21)	حساب الخزينة الصافية	94
(3- 22)	حساب نسبة التمويل الدائم	95
(3- 21)	حساب نسبة التمويل الذاتي	96
(3- 23)	حساب نسبة الاستقلالية المالية	97
(3- 24)	حساب نسبة الاستدانة	97
(3- 25)	حساب نسبة السيولة العامة	98
(3- 26)	حساب نسبة السيولة السريعة	99
(3- 27)	حساب نسبة السيولة الجاهزة	100
(3- 28)	حساب معدل دوران الزبائن (الذمم المدينة)	100
(3- 29)	حساب معدل دوران الموردون (الحسابات الدائنة)	101
(3- 30)	حساب معدل دوران الأصول	102
(3- 31)	حساب معدل دوران الأصول الجارية	102
(3- 32)	حساب معدل دوران الأصول الغير جارية	102
(3- 33)	حساب نسبة مردودية الأموال الخاصة	103
(3- 34)	حساب نسبة مردودية الأموال المستثمرة	104

ثانيا: قائمة الأشكال

رقم الشكل	قائمة الاشكال	رقم الصفحة
(2- 1)	أسلوب النسب المئوية من المبيعات	50
(2- 2)	أسلوب الانحدار الخطي البسيط	51
(2- 3)	الانحدار غير الخطي البسيط	52
(2- 4)	أسلوب الانحدار المتعدد	52
(3- 5)	الفارق بين المبيعات المقدرة والحقيقية	71
(3- 6)	التمثيل البياني لتطور المؤشرات المالية	90
(3- 7)	الهيكل التنظيمي لمؤسسة مدبغة جيجل للجلود	94

قائمة المختصرات

قائمة المختصرات

الرمز	اللغة العربية	اللغة الأجنبية
IIA	معهد المراجعين الداخليين	Intstitute of Internal Auditors
AICPA	المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين	American Intenational Certified Public Accountant
IAASB	المجلس الدولي لمعايير المراجعة والتأكيد	International Auditing Standards Board
ISA570	المعيار الدولي للمراجعة	International Standard On Auditing
	الميزانية العمومية	Balance Sheet
	قائمة الدخل	Income Statement
	قائمة التدفقات النقدية	Cash flows Statement
	قائمة التغيرات في حقوق الملكية	Change in Equity Statement
FRNG	رأس المال العامل الصافي الإجمالي	Fonds De Roulement Net Global
BFR	احتياجات رأس المال العامل	Besion En Fonds De Roulement
TN	الخزينة الصافية	Trésorerie nette
TAJ	مدبغة جيجل	Tannerie De Jijel

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
1	نموذج عن برنامج المراجع والخطة التي يجب تطبيقها لسنة 2017
2	نموذج عن رسالة مهمة المراجع الداخلي لمؤسسة مدبغة جيجل لسنة 2018
3	الميزانية الحقيقة للمؤسسة للسنتين 2013-2014 جانب الأصول
4	الميزانية الحقيقية للمؤسسة للسنتين 2013-2014 جاني الخصوم
5	الميزانية الحقيقية للمؤسسة للسنتين 2015-2016 جانب الأصول
6	الميزانية الحقيقية للمؤسسة للسنتين 2015- 2016 جانب الخصوم
7	الميزانية التقديرية للمؤسسة للسنتين 2013-2014 جانب الأصول
8	الميزانية التقديرية للمؤسسة للسنتين 2013-2014 جانب الخصوم
9	الميزانية التقديرية للمؤسسة للسنتين 2015-2016 جانب الأصول
10	الميزانية التقديرية للمؤسسة للسنتين 2015-2016 جانب الخصوم
11	جدول حسابات النتائج الحقيقي للسنتين 2013-2014
12	جدول حسابات النتائج الحقيقي للسنتين 2015-2016
13	جدول حسابات النتائج المقدر للسنتين 2013-2014
14	جدول حسابات النتائج المقدر للسنتين 2015-2016
15	المبيعات الحقيقية للمؤسسة للسنوات 2013-2016
16	المبيعات المقدرة للمؤسسة لسنة 2013
17	لمبيعات المقدرة للمؤسسة لسنة 2014
18	المبيعات المقدرة للمؤسسة لسنة 2015
19	المبيعات المقدرة للمؤسسة لسنة 2016
20	إعلان عن مناقصة وطنية ودولية لجمع الطلبات للتموين بالمواد الكيميائية

مقدمة

تمهيد

تعتبر المراجعة الداخلية من الوظائف الهامة في المؤسسات نظرا للتوسع الكبير في حجم الأعمال والتطورات الكبيرة التي حدثت في المجالات المالية والإدارية، وزيادة حدة المنافسة بين الشركات وبالتالي عدم قدرة الإدارة للقيام بالوظائف الرقابية المنوط بها، وهناك الكثير من التطورات الحديثة التي طرأت على المراجعة الداخلية سواء من حيث النطاق أو الإستقلالية أو التبعية التنظيمية أو المعايير العامة، وظهور لجنة المراجعة ودور المراجع الداخلي ومسؤولياته وغير ذلك من التطورات التي أعطت هذه الوظيفة أبعادا جديدة وجعلها مثارا للبحث والدراسة. وهنا كان لابد من وجود شخص يقوم بدراسة وضع الشركة والتنبؤ بالوضع المستقبلي لها وتوصيل المعلومات في الوقت المناسب لاتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة.

إن الفشل المالي ظاهرة تواجه كافة المنشآت وذلك لأنها تعمل في ظروف محيطة بمخاطر كثيرة ومتنوعة تهدد وجودها وتزيد من احتمالات تعرضها بالفشل المالي، مما ينتج عنه آثار سلبية على مستوى المؤسسة والمستثمرين والإقتصاد القومي والمجتمع ككل. والفشل المالي يعني عدم قدرة الموارد المتاحة للمؤسسة على الإبقاء بمتطلبات استمرارية المؤسسة، وتتبع أهمية التنبؤ بالفشل المالي من اهتمام العديد من الجهات ذات العلاقة مع المؤسسة مما زاد من اهتمام المراجعين والباحثين والمنظمات المهنية في الرفع من دور المهنة وكفاءة وفاعلية أداء المراجعين الداخليين، والإرتقاء بمهنة المحاسبة والمراجعة خصوصا فيما يتعلق بدور المراجع الداخلي اتجاه حالات الفشل المالي والإجراءات التي يمكنه من خلالها التنبيه لما قد يحدث مستقبلا من مخاطر قد تؤدي إلى فشل الشركة.

يحظى الفشل المالي بأهمية كبيرة في الوقت الحاضر نظرا للظروف التي يمر بها الاقتصاد الوطني حيث يكثر عدد الشركات المتعثرة، فالتنبؤ بفشل الشركات في وقت مبكر يمكن أصحاب الشركة والإدارة من التدخل لوقف الخسائر وإيجاد الحلول العلمية الملائمة للشركة قبل إفلاسها.

الإشكالية

إن مشكلة الدراسة تتلخص في المسؤولية التي ألقيت على المراجع الداخلي نتيجة الآثار التي يحدثها الفشل المالي على المؤسسة الاقتصادية. ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتوضيح الدور الذي يمكن أن يقوم به المراجع الداخلي لمؤسسة مدبغة جيجل اتجاه التنبؤ بالفشل المالي، وبالتالي يمكن صياغة الإشكالية التالية:

كيف يسهم المراجع الداخلي لمؤسسة مدبغة جيجل للجلود في التنبؤ بحالات الفشل المالي على مستوى هذه المؤسسة؟

التساؤلات الفرعية

ولتبسيط الإشكالية الرئيسية نقوم بطرح التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما المقصود بالمراجعة الداخلية، وما هي معاييرها، وإجراءات تنفيذها، وكيف يتم تطبيقها ميدانيا؟
- ما المقصود بالفشل المالي، وما هي الأسباب التي تؤدي إلى حدوثه، وهل يمكن علاجه؟
- ما واقع تطبيق المراجعة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية خاصة على مستوى مؤسسة مدبغة جيجل للجلود؟
- ما هي الإجراءات المتبعة من طرف المراجع الداخلي لمؤسسة مدبغة جيجل للجلود في التنبؤ بالفشل المالي؟

الفرضيات

وفي سبيل الإجابة عن الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية السالفة الذكر بالإمكان الانطلاق من الفرضيات التالية:

- يلتزم المراجع الداخلي لمؤسسة مدبغة جيجل للجلود بإجراءات المراجعة الداخلية المقبولة قبولا عام
- مؤسسة مدبغة جيجل تقع بكثرة في مشكلة الفشل المالي بمختلف أنواعه.
- يساهم المراجع الداخلي لمؤسسة مدبغة جيجل للجلود إلى حد بعيد في التنبؤ بمشاكل الفشل المالي لهذه المؤسسة.

أهمية الدراسة

لأهمية الدراسة التي قمنا بها أهمية علمية وأخرى عملية يمكن إيجازها فيما يلي:

الأهمية العملية

للدراسة التي قمنا بها أهمية عملية وتتمثل هذه الأهمية في:

- حاجة المؤسسة إلى نظام رقابي يساعد المؤسسة على تحمل مسؤولياتها؛
- محاولة كشف النقائص من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية، فالمراجعة الداخلية تعتبر كأداة فعالة لا يمكن الاستغناء عنها؛
- محاولة التأكد من مدى تطبيق الإجراءات المتبعة من قبل المراجع الداخلي، والعمل على إدراج مجموعة من التصحيحات الممكنة؛
- حاجة المؤسسات الاقتصادية إلى التطبيق الفعال لوظيفة المراجعة الداخلية؛

- ❖ محاولة التعرف على مدى قيام المراجع الداخلي بالإجراءات اللازمة في حالة الفشل المالي خاصة وأن الإدارة تعتمد على اتخاذ قراراتها على تقرير المراجع الداخلي؛

الأهمية العلمية

للدراسة التي قمنا بها أهمية علمية وتتمثل هذه الأهمية في:

- ❖ اعتبار هذه الدراسة امتداد لبحوث سابقة، وبوابة لبحوث مستقبلية؛
- ❖ يمكن لهذه الدراسة أن تستفيد منها الأطراف المتعاملة مع المؤسسة؛
- ❖ تتبع أهمية معرفة الخسائر التي تلحق بالاقتصاد الوطني نتيجة فشل الشركات؛

أهداف الدراسة

سنحاول من خلال هذه الدراسة الوصول إلى الأهداف التالية:

- ❖ محاولة إظهار دور المراجعة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية كأداة فعالة؛
- ❖ التعرف على ظاهرة الفشل المالي، والأسباب التي تؤدي إلى حدوثها؛
- ❖ محاولة تشخيص واقع المراجعة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية والمتمثلة في مؤسسة مدبغة جيجل، للوقوف على أهمية المراجعة الداخلية بالنسبة لهذه المؤسسة في التنبؤ بالفشل المالي؛
- ❖ معرفة الإجراءات اللازمة بخصوص عملية التنبؤ بالفشل المالي.

أسباب إختيار الموضوع

تتمثل أسباب اختيار الموضوع في أسباب موضوعية وأخرى ذاتية:

الأسباب الموضوعية

من أهم الأسباب الموضوعية التي أدت إلى إختيار هذا الموضوع:

- ❖ الضعف الذي تعيشه تجربة المراجعة الداخلية في الجزائر نظرا لحداثتها؛
- ❖ معرفة القيمة المضافة التي يقدمها المراجع الداخلي للمؤسسة لمساعدتها في اتخاذ قراراتها التسييرية؛
- ❖ قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في الجزائر، خاصة فيما يتعلق بمساهمة المراجعة الداخلية في التنبؤ بحالات الفشل المالي.

الأسباب الذاتية

من أهم الأسباب الذاتية لاختيارنا لهذا الموضوع:

- ❖ الميل الشخصي في احتراف مهنة المراجعة وممارستها بصورة سليمة وفعالة مستقبلا؛
- ❖ طبيعة التخصص الذي له علاقة وطيدة بالموضوع؛

❖ إثراء المكتبة الجامعية.

منهجية الدراسة

تستدعي طبيعة البحث استخدام مناهج متعددة تفي بأغراض الموضوع الذي يدخل ضمن الدراسات الاقتصادية، فقد اعتمدنا على المنهج التاريخي من خلال سرد التطور التاريخي لمفهوم المراجعة الداخلية، وعلى المنهج الوصفي والتحليلي في استعراضنا لباقي الاطوار النظرية للبحث.

أما الفصل الثالث فقد استعملنا مدخل دراسة حالة من خلال دراسة حالة مؤسسة مدبغة جيجل، وذلك بالاعتماد على أداتين هما المقابلة والوثائق الداخلية للمؤسسة.

حدود الدراسة

تنقسم حدود الدراسة إلى حدود مكانية وأخرى زمنية كما يلي:

❖ **الحدود المكانية:** تمت الدراسة بمؤسسة مدبغة جيجل للجلود.

❖ **الحدود الزمنية:** سيتم إجراء الدراسة الميدانية في الفترة الزمنية الممتدة من 2013 إلى غاية 2016 وذلك بتحليل القوائم المالية لأربع سنوات متتالية للشركة.

الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الفشل المالي نذكر منها:

❖ **دراسة هلا بسام عبد الله الغصين، استخدام النسب المالية للتنبؤ بتعثر الشركات، دراسة تطبيقية على قطاع المقاولات في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2004.**

تمثلت إشكالية هذه الدراسة في كيفية التوصل لأفضل مجموعة من النسب المالية التي يمكن استخدامها للتنبؤ بتعثر شركات قطاع المقاولات في قطاع غزة. ولتحقيق ذلك تم احتساب اثنان وعشرون نسبة مالية لعينة من عشرة شركات متعثرة وستة عشر شركة غير متعثرة من خلال القوائم المالية لثلاث سنوات 2000، 2001، 2002.

وقد تم التوصل إلى أنه يمكن استخدام النسب المالية للتنبؤ بوضع الشركة، كما أوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بإعداد القوائم المالية والاعتماد على تحليل النسب المالية لهذه القوائم. من خلال هذه الدراسة نلاحظ أن الباحثة اقتصرت في دراستها على حساب النسب المالية وتحليلها. والدراسة التي قمنا بها تتميز عن هذه الدراسة في:

✓ تشخيص وضعية المؤسسة لأربع سنوات متتالية، وهذا ما يزيد من مصداقية النتائج؛

- ✓ عدم التركيز على النسب المالية وتحليلها فقط، بل تعدى ذلك إلى حساب النسب المقدرة ومقارنتها مع النسب الفعلية وتحليل الفارق؛
- ✓ التطرق إلى أساليب التنبؤ واستخدامها في تشخيص وضعية المؤسسة؛
- ✓ التطرق إلى الإجراءات المناسبة التي يقوم بها المراجع الداخلي اتجاه حالات الفشل المالي.

❖ **سليم عماري، دور تقييم الأداء المالي في التنبؤ بالفشل المالي للشركات، دراسة حالة عينة من الشركات المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012.**

تمثلت إشكالية هذه الدراسة في اختبار مدى قدرة عملية تقييم الأداء المالي باستعمال مجموعة من النسب والمؤشرات المالية على التنبؤ بالفشل المالي للشركات، وقد قام بتقييم الدراسة إلى عينة مكونة من ستة عشرة شركة فاشلة وستة عشرة شركة سليمة، خلال الفترة 2009، 2010، 2011، 2012 وذلك عن طريق حساب خمسة عشر نسبة مالية تم حسابها انطلاقا من القوائم المالية لهذه الشركات.

وقد تم التوصل إلى أن نسبتين من أصل خمسة عشر نسبة لها القدرة على التمييز بين الشركات الفاشلة والشركات السليمة، وتمثلت في كل من نسبة العائد على الأصول ونسبة دوران رأس المال. من خلال هذه الدراسة نلاحظ أن الباحث ركز على تقييم المؤسسة من خلال النسب والمؤشرات المالية فقط كما أن هذه الدراسة تتعلق بالمؤسسات المدرجة في البورصة، في حين الدراسة التي قمنا بها ركزت أيضا على استخدام أساليب التنبؤ طويلة وقصيرة الاجل لدراسة وضعية المؤسسة وهذه المؤسسة غير مدرجة في البورصة.

❖ **دراسة عمار أكرم الطويل، مدى اعتماد المصارف على التحليل المالي للتنبؤ بالتعثر، دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الوطنية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة،2008.**

تمثلت إشكالية هذه الدراسة في مدى اعتماد المصارف التجارية الوطنية على التحليل المالي للتنبؤ بالتعثر، وقد توصلت الدراسة إلى أن المصارف التجارية تعتمد على التحليل المالي بدرجة كبيرة في جانب اتخاذ القرارات، وبدرجة أقل على التحليل المالي في مجال التنبؤ بالتعثر أو الفشل المالي، وعدم التركيز على تطوير قدرات الموظفين في مجال التنبؤ بالتعثر، وعدم استخدام نماذج التنبؤ بالتعثر المالي بشكل فعال.

من خلال هذه الدراسة نرى أن الباحث ركز فقط على استخدام التحليل المالي للتنبؤ بالتعثر، بينما ركزنا في دراستنا على أساليب أخرى للتنبؤ بالفشل المالي، بالإضافة إلى التطرق للإجراءات اللازمة للتقليل أو الحد من ظاهرة الفشل المالي.

مما سبق فان الدراسة التي قمنا بها تتميز عن الدراسات السابقة فيما يلي:

- ✓ التطرق لأساليب التنبؤ بالفشل المالي واستخدامها في تشخيص وضعية المؤسسة؛
- ✓ عدم التركيز على مؤشر واحد أو على النسب المالية بل تعدى ذلك إلى تقييمه من خلال مقارنة النسب الحقيقية مع النسب المقدرة واستنتاج الفارق؛
- ✓ عرض القوائم المالية للمؤسسة الحقيقية والمقدرة ومحاولة تحليل الفارق وأسباب هذا الفارق؛
- ✓ استخدام أسلوب النسب المئوية من المبيعات من خلال مقارنة المبيعات الحقيقية والمقدرة للمؤسسة، وتفسير الاختلاف وسبب هذا الاختلاف؛
- ✓ التطرق إلى الإجراءات الداخلية التي يقوم بها المراجع الداخلي اتجاه الفشل المالي؛
- ✓ تخصيص دراستنا لتشخيص وضعية المؤسسة بأربع سنوات متتالية، وهذا ما يزيد من مصداقة النتائج.

هيكل البحث

من أجل الإحاطة بمضمون البحث والوصول إلى الأهداف المرجوة، قسمنا دراستنا إلى ثلاث فصول حيث تناولنا في الفصل الأول الإطار المفاهيمي للمراجعة الداخلية، وقد قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، تطرقنا في المبحث الأول إلى مدخل للمراجعة الداخلية، وفي المبحث الثاني تناولنا فيه المعايير المهنية الحديثة للمراجعة الداخلية، وفي المبحث الثالث تطرقنا إلى أساسيات حول المراجعة الداخلية.

أما بخصوص الفصل الثاني، فقد تناولنا فيه المراجعة الداخلية كآلية للتنبؤ بالفشل المالي، حيث قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث الأول يتحدث عن ماهية الفشل المالي وأسبابه وأنواعه وكذلك مراحله ومظاهره وإجراءات الحد منه، أما الثاني فقد تناول عموميات حول التنبؤ بالفشل المالي، ومعرفة المفاهيم المحيطة به وكيفية التنبؤ به. في حين تناول المبحث الثالث دور المراجع الداخلي في التنبؤ بالفشل المالي من خلال مؤشرات تقييم الأداء المالي.

أما الفصل الثالث فقد خصص لدراسة حالة مؤسسة مدبغة جيجل من خلال الوثائق الخاصة بالمؤسسة والمقابلة، ثم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث رئيسية، نجد في المبحث الأول تقديم مؤسسة مدبغة جيجل، وفي المبحث الثاني تطرقنا إلى آلية عمل المراجعة الداخلية بالمؤسسة، أما في المبحث الثالث فتناولنا فيه دراسة وضعية المؤسسة من خلال أساليب التنبؤ والمؤشرات المالية.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للمراجعة الداخلية

المبحث الأول: ماهية المراجعة الداخلية

المبحث الثاني: المعايير المهنية الحديثة للمراجعة الداخلية

المبحث الثالث: أساسيات حول المراجعة الداخلية

تمهيد

ظهرت الحاجة لوظيفة المراجعة الداخلية كما هو معروف بهدف اكتشاف الأخطاء والغش والتلاعب واقتصر مفهوم المراجعة الداخلية في البداية شأنه شأن المراجعة بشكل عام على المراجعة المالية والمحاسبية الهادفة إلى تصيد الأخطاء، وقد ازداد الإهتمام بهذه الوظيفة إثر الحاجة إليها وتطورت بعد الحرب العالمية الثانية نظرا للتطورات التي حدثت في مجال الأعمال بشكل عام ومجالات المحاسبة والمراجعة بشكل خاص. فقد تطورت المراجعة الداخلية لتصبح أوسع وأشمل حيث أصبحت تشمل جميع مجالات عمل الشركات وذلك بسبب كبر حجم الشركات وزيادة التعقيد في العمليات والتغيرات التكنولوجية المتسارعة.

ويتناول هذا الفصل على ثلاث مباحث حيث سنتناول في المبحث الأول ماهية المراجعة الداخلية من حيث المفهوم والتطور والأنواع والخدمات التي تقدمها، وفي المبحث الثاني سنتطرق إلى معايير المراجعة الداخلية التي أصدرها معهد المراجعين الداخليين، أما في المبحث الثالث فسيتم تناول الإطار العملي للمراجعة الداخلية من حيث الأدوات المستخدمة ومراحل تنفيذ عملية المراجعة الداخلية وكذا مقومات ودعائم وظيفة المراجعة الداخلية.

المبحث الأول: ماهية المراجعة الداخلية

يهدف هذا المبحث إلى التعرف على مفهوم المراجعة الداخلية ومراحل تطورها عبر التاريخ، وكذا أهميتها وأهدافها الحديثة مع الإطلاع على أنوعها المختلفة وخدماتها.

المطلب الأول: تطور مفهوم المراجعة الداخلية

إن المراجعة ميدان واسع شهد عدة تطورات عبر الزمن، إلا أن المراجعة الداخلية كمفهوم علمي لم يظهر إلا في الآونة الأخيرة بعد إنشاء معهد المراجعين الداخليين، ومنذ ذلك الحين عمل المعهد على تدعيم وتطوير المراجعة الداخلية.

أولا: التطور التاريخي لمفهوم المراجعة الداخلية

مرت مهنة المراجعة الداخلية بكثير من المراحل، حيث ساهمت كثيرا من العوامل في ظهور الحاجة إلى وجود قسم المراجعة الداخلية داخل المشروعات ومن هذه العوامل ما هو مهني وما هو أكاديمي. وسوف نتناول مراحل تطور مفهوم المراجعة الداخلية كما يلي[1]:

1- المرحلة الأولى: ما قبل سنة 1947

في هذه الفترة كان يقصد بالمراجعة الداخلية على أنها المراجعة التي يقوم بها مجموعة من موظفي المنشأة وذلك لتعقب الأخطاء. وكان الهدف هنا ينحصر في البحث عن الأخطاء، وكان هدفا وقائيا ولم يكن هدفا بناءا.

2- المرحلة الثانية: ما بين 1947 حتى 1957

في هذه المرحلة زاد الإهتمام بهذه المهنة وتم إنشاء معهد المراجعين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية في عام 1941م. وقد أصدر المعهد عدة نشرات منذ عام 1947م إلا أنها غير ملزمة قانونا، بعكس التوصيات التي تصدر عن المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين AICPA . وعرفت المراجعة الداخلية على أنها "النشاط المحايد الذي يتم داخل المنشأة بقصد مراجعة العمليات المحاسبية والمالية كأساس لتقديم خدمات وقائية للإدارة". وعلى ذلك نجد أن المراجعة الداخلية هي نوع من أنواع الرقابة وهدفها هدف وقائي فقط.

[1] ثناء على القباني، **المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الإليكتروني**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص ص24-27.

3- المرحلة الثالثة: ما بين 1957 حتى 1971

قام معهد المراجعين الداخليين IAA في هذه الفترة بتوسيع مجال عمل المراجع الداخلي، وكذلك التوسع في أهداف المراجعة الداخلية حيث أصدر المعهد تعريف جديد لم يقتصر على الأهداف الوقائية لكنه تناول الأهداف البناءة. وبذلك طلبت الإدارة من المراجع الداخلي التقييم واقتراح الحلول للمشاكل وتوجيه الموظفين إن أمكن وإبداء الآراء ومتابعة تنفيذ التوجيهات. وقد جاء التعريف كما يلي: " المراجعة الداخلية هي ذلك النشاط التقييمي المحايد داخل المنشاة لمراجعة العمليات المحاسبية والمالية وذلك بقصد خدمة الإدارة وتقديم خدمات رقابية بناءة فهي جزء من نظام الرقابة الإدارية يعمل عن طريق قياس وتقييم فعالية نظم الرقابة الداخلية".

4- المرحلة الرابعة: ما بين 1971 حتى 1981

تم وضع تعريف آخر للمراجعة الداخلية سنة 1971، حيث تم تعريف المراجعة الداخلية على أنها " نشاط تقييمي محايد داخل المنشاة لمراجعة عملياتها بقصد خدمة الإدارة ". ويلاحظ أنه تم استعمال لفظ "عملياتها" بدلا من العمليات المحاسبية والمالية وبهذا يكون التعريف قد توسع في مجال المراجعة الداخلية حيث شمل تقييم جميع العمليات سواء المحاسبية وغير المحاسبية.

5- المرحلة الخامسة: ما بين 1981 حتى 1999

تم إصدار تعريف جديد للمراجعة الداخلية سنة 1981م جاء فيه أن المراجعة الداخلية هي " ذلك النشاط التقييمي المحايد داخل المنشاة لخدمة المنشاة، فهي نظام رقابي يعمل عن طريق فحص وتقييم فعالية وكفاية نظم الرقابة الأخرى". وفي سنة 1991 أصدر مجمع المراجعين الداخليين تعريف جديد للمراجعة الداخلية جاء فيه " المراجعة الداخلية هي الوظيفة التقييمية المحايدة التي يتم تشكيلها داخل المنشاة لفحص وتقييم أنشطة المنشأة كخدمة للمنشأة". وهذا التعريف يتفق مع التعريف السابق ولكن مع الإختلاف فقط في استعمال بعض الألفاظ.

6- المرحلة السادسة: من 1999 حتى الان

وهي المرحلة الأخيرة ففي 26 يونيو 1999 أصدر معهد المراجعين الداخليين أحدث تعريف للمراجعة الداخلية وهو " المراجعة الداخلية هي نشاط إستشاري مستقل وتأكيد موضوعي بغرض زيادة عائد وتحسين عمليات المنشأة. أنها تساعد المنشاة في تحقيق أهدافها من خلال طريقة منهجية منظمة لتقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر والرقابة والسيطرة". نلاحظ أن هذا التعريف جاء متماشيا مع التطورات والإتجاهات الحديثة في المراجعة الداخلية سواء من حيث مجالها أو القائمين عليها وأساليبها.

وفي عام 2001 تم صياغة دليل جديد لممارسة مهنة المراجعة الداخلية وتم تعريف المراجعة الداخلية على أنها " نشاط تأكيدي مستقل وموضوعي ونشاط إستشاري مصمم لإضافة قيمة للمنشأة ولتحسين عملياتها. وهو يساعد المنشأة على تحقيق أهدافها بإيجاد منهج منظم ودقيق لتقييم وتحسين فاعلية عمليات إدارة الخطر، الرقابة والتوجيه(التحكم)"[1]. من خلال التعريف نلاحظ أن هذا المفهوم تطور وظهر المفهوم الجديد على أنه نشاط تأكيدي وإستشاري مستقل وموضوعي لإضافة قيمة للمنشاة.

يتضح من خلال التعاريف السابقة أن المراجعة الداخلية نشاط وقائي، كما تعتبر نشاط تقييمي فهي جزء من نظام الرقابة الداخلية وأصبح يعترف بها على أنها وظيفة، لكن هذا المفهوم تطور ليشمل نشاط التأكيد، الموضوعية، الإستقلال والإستشارة. ومنه يمكن تعريف المراجعة الداخلية أنها " نشاط إستشاري تأكيدي مستقل وموضوعي داخل المنشأة مصمم لتحقيق أهدافها من خلال التحقق من إتباع السياسات والخطط الموضوعة".

ثانيا: خصائص المراجعة الداخلية

من خلال التعريف الشامل للمراجعة الداخلية نلاحظ أن المراجعة الداخلية تتميز بمجموعة من الخصائص وهي[2]:

1- نشاط إستشاري: لتزويد الإدارة بالتحليلات والدراسات والإستشارات والإقتراحات اللازمة لاتخاذ القرارات؛

2- نشاط تأكيدي: أن تطمئن الإدارة بأن المخاطر المرتبطة بالمنشأة مفهومة ويتم التعامل معها بشكل مناسب؛

3- نشاط مستقل: وذلك بارتباطه بأعلى مستوى إداري داخل التنظيم؛

4- موضوعي: وذلك بأداء الأعمال الموكلة إليه.

ثالثا: أهمية المراجعة الداخلية

من خلال عرضنا لتطور مفهوم المراجعة الداخلية تبين لنا أن المراجعة الداخلية لها هدفين أساسيين هما[3]:

1- هدف الحماية: تم التركيز في الماضي على هدف الحماية حيث كانت المراجعة الداخلية تعرف على أنها ذلك النشاط الذي يهدف إلى حماية أصول المنشأة كما تهدف إلى التأكد من سلامة نظم الرقابة الداخلية والذي يهدف بدوره إلى حماية المنشأة من الإختلاس والسرقة؛

---

[1] خلف عبد الله الواردات، **التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق**، الطبعة الأولى، دار الوراق، عمان، 2006، ص ص32-33.

[2] المرجع سابق، ص36.

[3] ثناء على القباني، مرجع سابق، ص ص29-30.

2- هدف البناء: ظهر مفهوم جديد لوظيفة المراجعة الداخلية وذلك إثر تطور هذه الأخيرة، ويتحقق هدف البناء من خلال إقتراح العلاج والتوصيات نتيجة لما قام به المراجع الداخلي من فحص. حيث تم الإعتراف بالخدمات الإستشارية للمراجعة الداخلية تلبية لحاجات الإدارة.

رابعا: أهداف المراجعة الداخلية

تهدف المراجعة الداخلية إلى[1]:

1- التحقق من تنفيذ الخطط الموضوعة والسياسات الإدارية من قبل الإدارة العليا للمشروع وتقييمها وإبداء الرأي حيالها وتحليل الإنحرافات عن هذه الخطط وتقديم الإقتراحات لتجنب الإنحرافات مستقبلا وسد الثغرات التي تؤدي إلى ضياع أموال المشروع؛

2- التأكد من أن المعلومات المعروضة على الإدارة دقيقة وكافية؛

3- التحقق من وجود حماية كافية لأصول المشروع ضد الفقد والسرقة؛

4- الحكم على إمكانية الإعتماد على البيانات المحاسبية والإحصائية واتخاذها كأساس للقرارات الإدارية الناجحة؛

5- تقييم عمل الأفراد ومدى قدرتهم على تحمل المسؤولية؛

6- تقييم كفاءة استخدام الموارد والأصول من الناحية الاقتصادية.

المطلب الثاني: أنواع المراجعة الداخلية وخدماتها

إن للمراجعة الداخلية مجال تطبيق واسع لذلك من الصعب وضع حدود فاصلة لأنواع المراجعة الداخلية بسبب شمولية المراجعة لكافة العمليات في المؤسسة، كما أن للمراجعة الداخلية العديد من الخدمات وسوف نتناولها على حدى.

أولا: أنواع المراجعة الداخلية

تنقسم المراجعة الداخلية إلى قسمين: مراجعة مالية ومراجعة إدارية كما يلي:

1- المراجعة الداخلية المالية

وتعرف بأنها:" الفحص المنتظم للعمليات المالية والقوائم والسجلات المحاسبية المتعلقة بها لتحديد مدى الإلتزام بالمبادئ المحاسبية المتعارف عليها والسياسات الإدارية وأية متطلبات أخرى موضوعة مسبقا". وهذا النوع من المراجعة يشمل نوعين هما المراجعة الداخلية المالية قبل الصرف والمراجعة الداخلية المالية بعد

[1] زاهرة توفيق سواد، **مراجعة الحسابات والتدقيق**، الطبعة الأولى، دار الراية، عمان، 2009، ص88.

الصرف حيث يشير النوع الأول إلى إحدى مراحل الرقابة الداخلية الذاتية، وذلك بتكليف موظف معين بمراجعة عمل موظف آخر للتحقق من سلامة الإجراءات واكتمال المستندات وموافقة السلطة المختصة على التنفيذ.

أما المراجعة بعد الصرف فينفذ حسب خطة المراجعة الداخلية باختيار عينات وفحصها من خلال قسم التدقيق الداخلي وذلك لتتأكد الإدارة العليا من أن العمليات المالية تسير وفق القوانين واللوائح والأنظمة المعمول بها وبما يضمن تحقيق الأهداف، ويعتبر التدقيق الداخلي المالي أداة هامة تمكن الإدارة العليا من الإطمئنان على دقة البيانات المالية وحفظ الأصول والوجود المادي لها وحمايتها من عمليات التلاعب أو الضياع أو الإختلاس[1].

2- المراجعة الإدارية

وهي المراجعة التي تشمل فحص الإجراءات الرقابية الخاصة بنواحي النشاطات الأخرى غير الناحية المالية والمحاسبية ولهذا فهي تتطلب معرفة السياسات والإجراءات المطبقة في المؤسسة ومن المهام التي يتوجب القيام بها ما يلي[2]:

أ- دراسة واختيار العمليات المختلفة مثل النشاطات الإنتاجية من حيث مستوى الكفاءة الإنتاجية ومراقبة الجودة؛

ب- التأكد من سير برنامج التدريب للموظفين والعاملين بالشركة، وتحديد مدى كفاءة هذه البرامج واقتراح سبل تطورها وتحسينها لغرض رفع مستوى الأداء في العمل؛

كما يمكن تقسيم المراجعة الداخلية استنادا إلى الهدف من الوظيفة المؤداة إلى ما يلي[3]:

1- مراجعة القوائم المالية

تنطوي هذه المراجعة على تجميع الأدلة عن البيانات التي تشمل عليها القوائم المالية لاية وحدة، واستخدام هذه الأدلة للتأكد من مدى تطبيق الوحدة للمبادئ المحاسبية المقبولة قبولا عاما. وتهدف مراجعة القوائم المالية بصفة أساسية إلى أن يدلي بشهادته عن مدى تماشي القوائم المالية للوحدة مع المبادئ المحاسبية المقبولة قبولا عاما.

[1] يوسف سعيد يوسف المدلل، **دور وظيفة التدقيق في ضبط الأداء المالي والإداري**، رسالة ماجيستر، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007، ص55،
[2] زاهرة توفيق سواد، مرجع سابق، ص95.
[3] حسين أحمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، **مراجعة الحسابات المتقدمة**، دار الثقافة، عمان، 2009، ص ص54-55.

2- مراجعة الالتزام

تهدف هذه المراجعة إلى تحديد مدى التزام المنشاة بالسياسات الإدارية المحددة والقوانين المعمول بها. والمعيار المستخدم لهذا الالتزام قد يكون السياسات التي تتبناها الإدارة أو قانونا ما وما يرتبط به من لوائح تنفيذية مثل قانون الضرائب، قانون الشركات، قانون العمل...الخ.

3- المراجعة التشغيلية

تتمثل هذه المراجعة في فحص منظم لأنشطة الوحدة الاقتصادية أو جزء منها، تحقيق لأهداف معينة ترتبط بتقويم الأداء، وتحديد فرص تحسين وتطوير هذا الأداء وإصدار التوصيات بشأن ما يجب اتخاذه من إجراءات في هذا الخصوص.

وتعتبر عملية فحص وتقويم النظام المحاسبي الذي يعتمد على الحاسوب، لتحديد مدى كفاءة هذا النظام وفعاليته وإمكانية الاعتماد عليه والثقة فيه، وإصدار التوصيات اللازمة لتحسين هذا النظام وتطويره مثالا واضحا على المراجعة التشغيلية. كما ينظر إليها على أنها استشارة يتم تقديمها إلى الإدارة أكثر منها عملية للمراجعة. وقد زادت أهمية هذا النوع من المراجعة في العقد الماضي.

ثانيا: الخدمات التي تقدمها المراجعة الداخلية

تقدم المراجعة الداخلية بحكم كونها وظيفة داخلية من الوظائف الرئيسية في المنشاة والتابعة للإدارة العليا فيها، تقدم العديد من الخدمات داخل المنشاة من أهمها ما يلي[1]:

1- خدمات وقائية

وهي عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي يضعها المراجع الداخلي في المنشأة لتحقق الحماية الكاملة لأصول والممتلكات من السرقة أو الإختلاس أو الهدر وحماية السياسات المختلفة في الشركة من تحريفها وتغييرها دون مبرر.

2- خدمات تقييمية

تتمثل في الأساليب والإجراءات التي يستخدمها المراجع الداخلي في مجال قياس وتقييم مدى فاعلية نظم وإجراءات الرقابة الداخلية المطبقة في المشروع، وقد يستخدم المراجع الداخلي نفس الأدوات التي يستخدمها المراجع الخارجي بالتعاون معا لما في ذلك من تسيير لمهمة كل منهما.

[1] كمال الدين مصطفى الدهراوي، محمد السيد سرايا، **المحاسبة والمراجعة**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006، ص ص164-165.

3- خدمات إنشائية

وهي التي تتمثل في مساعدة المراجع الداخلي لإدارة الشركة بتوفير البيانات الملائمة في مجال تحسين الأنظمة الموضوعة داخل الشركة سواء كانت هذه الأنظمة إدارية ومالية وفنية.

4- خدمات علاجية

تتمثل في الإجراءات والأساليب التي يستخدمها المراجع الداخلي في مجال تصحيح أي أخطاء قد اكتشفها والتوصيات التي يتضمنها تقرير مراجعته وخاصة بإصلاح أي أخطاء وعلاج أوجه القصور في مختلف نظم المشروع. ومما لا شك فيه أن مختلف هذه الخدمات التي يقدمها المراجع الداخلي أو يساهم فيها تتم بسبب وجود المراجع الداخلي طوال الوقت داخل المشروع ومعايشته للمشاكل الداخلية في المنشأة. بالإضافة إلى كون عمل المراجع الداخلي يتم بصورة منتظمة على مدار العام بصورة شاملة لكافة العمليات.

المبحث الثاني: المعايير المهنية الحديثة للمراجعة الداخلية

إن من أهم المقومات الأساسية لأية مهنة متطورة وجوب وجود معايير أو مستويات أداء معينة ومتعارف عليها بين الممارسين لهذه المهنة، يعملون في ضوئها، ويسيرون على خطاها في كافة مراحل العمل. ولمهنة المراجعة الداخلية معايير حديثة وهذه المعايير هي:

المطلب الأول: معايير الاستقلال والكفاءة المهنية

وتشتمل هذه المعايير على معايير فرعية على المراجع الداخلي الالتزام بها حتى يؤدي عمله على أكمل وجه وهذه المعايير هي:

أولا: معايير الاستقلال

على المراجعين الداخليين أن يكونوا مستقلين بالنسبة للنشاطات التي يقومون بمراجعتها فذلك يسمح لهم بإعطاء راي غير متحيز. ويتحقق الاستقلال بناءًا على ما يلي[1]:

1- الوضع التنظيمي

يجب أن يكون لإدارة المراجعة الداخلية وضع تنظيمي يسمح لها بأداء مسؤولياتها، ويجب أن يحصل المراجعين الداخليين على دعم من الإدارة العليا ومن مجلس الإدارة وذلك لكي يكون الأفراد الخاضعين للمراجعة متعاونين بدون أي تدخل. ويجب أن يتمتع مدير إدارة المراجعة الداخلية بسلطة لكي يحقق له ذلك إستقلالية وتوسيع نطاق عمل إدارته وتنفيذ توصيات هذه الإدارة. كما يجب أن يكون لمدير إدارة المراجعة

[1] محمد السيد سرايا، شحاته السيد شحاته، **الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص ص266-268.

الداخلية إتصال مباشر مع مجلس الإدارة حتى يستطيع توصيل المعلومات في النواحي المهمة. والوضع الأمثل للوضع التنظيمي لإدارة المراجعة الداخلية هو أن تكون تابعة للجنة المراجعة بالمنشأة أو لمجلس الإدارة مباشرة.

2- الموضوعية

يجب أن يكون المراجع الداخلي موضوعيا عند أدائه لوظيفة المراجعة الداخلية، وتعتبر الموضوعية أمرًا ذهنيا يجب أن يتحقق لدى المراجع الداخلي أثناء أدائه لعمله بحيث يجب ألا يكون تابع للغير عند إبدائه لرأيه في أي أمر من أمور المراجعة. كما يجب أن يتفادى المراجع الداخلي أداء أي مهام تشغيلية لأن ذلك سيجعل موضوعيته غير متوافرة، الأمر الذي يجب أن يؤخذ في الحسبان عند الحصول على تقرير المراجعة من المراجع الداخلي. ويجب على المراجع الداخلي ألا يجعل نفسه في وضع يجعله غير قادر على إبداء رأي موضوعي مع ضرورة تخصيص الأفراد على مهام بحيث يتم تفادي أي تعارض محتمل أو فعلي في المصالح.

ثانيا: معايير الكفاءة المهنية

يجب أن يتم تنفيذ عمليات المراجعة الداخلية بكفاءة وحذر مهني معقول، وتحتوي هذه المعايير على عدد من المعايير الفرعية وهي[1]:

1- يجب أن يتم أداء المراجعة الداخلية بحرفية وبعناية مهنية؛

2- يجب أن توفر إدارة المراجعة الداخلية تأكيدًا بأن التقنية المهنية والخلفية التعليمية للمراجعين الداخليين في مستوى مقبول ومناسب لأداء مهامهم؛

3- يجب أن تمتلك أو تسعى إدارة المراجعة الداخلية للحصول على الخبرة والمهارات والنظم المطلوبة لأداء مسؤوليات ومهام عملية المراجعة؛

4- يجب أن تعطي إدارة المراجعة الداخلية درجة من التأكيد المناسب حول مدى ملائمة الإشراف على كافة أعمال المراجعة الداخلية التي تم أدائها؛

5- يجب على المراجع الداخلي الإلتزام بالمعايير المهنية، بالإضافة إلى دستور أخلاقيات المراجعة الداخلية الصادر عن معهد المراجعين الداخليين والذي يشتمل على مجموعة من القيم الأخلاقية مثل الأمانة، الموضوعية، الولاء؛

[1] عبد الوهاب نصر على، شحاته السيد شحاته، **الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص ص503-505.

6- على المراجع الداخلي أن يمتلك الخبرة والمهارات اللازمة لأداء مهام المراجعة الداخلية مثل القدرة على فهم المبادئ الإدارية، كما يجب أن يكون لديه إلماما ببعض الأساسيات في مجالات مختلفة مثل المحاسبة، الإقتصاد، القانون التجاري...الخ. ويجب أن يكون لديه حرفية في تطبيق إجراءات وتقنيات ومعايير المراجعة الداخلية؛

7- يجب أن يكون لدى المراجعين الداخليين المهارة في التعامل والإتصال بالآخرين بشكل فعال؛

8- يجب أن يحافظ المراجعين الداخليين على الكفاءة المهنية من خلال التعليم المستمر. بحيث يجب أن يكون لدى المراجع الداخلي إلماما بالتطورات في معايير المراجعة الداخلية وإجراءاتها وتقنياتها ويمكن أن يتحقق التعليم المستمر من خلال العضوية في المعاهد والجمعيات المهنية والمؤتمرات العلمية؛

9- يجب أن يبدل المراجع الداخلي العناية المهنية الكافية والملائمة عند أدائه لمهام المراجعة الداخلية.

وقد ألزم هذا المعيار المراجع الداخلي بضرورة المساعدة في منع الغش والتلاعب من خلال فحص وتقييم دقة وفعالية نظام الرقابة الداخلية، وفرق هذا المعيار بين نوعين من أنواع الغش نوع يحقق مصلحة للمنشأة، ونوع يسبب أضرار للمنشأة.

المطلب الثاني: معايير الفحص الميداني وأداء العمل

يشمل نطاق عملية المراجعة الداخلية فحص وتقييم مدى ملائمة وفعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، ونوعية الأداء في القيام بالمسؤوليات المنوطة بالنظام. كما يتضمن عمل المراجعة التخطيط لعملية المراجعة، وفحص وتقييم المعلومات وإيصال النتائج الى ذوي العلاقة، والمتابعة.

أولا: معايير الفحص الميداني (نطاق العمل)

وتشتمل هذه المعايير على مجموعة من المعايير الفرعية هي[1]:

1- نطاق عمل المراجع الداخلي

يشير هذا المعيار إلى ضرورة أن يشمل نطاق عمل المراجع الداخل على فحص وتقييم مدى دقة وفعالية نظام الرقابة الداخلية الخاص بالمنشأة ودرجة جودة الأداء في تنفيذ المهام المطلوبة. كما حدد هذا المعيار أن الهدف الأساسي للمراجع الداخلي باعتباره أنه المحدد الأساسي لنطاق فحصه هو التأكد من دقة وفعالية هيكل الرقابة الداخلية.

[1] محمد إبراهيم راشد، شحاته السيد شحاته، **الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة**، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2013، ص ص131-137.

وقد أوضح هذا المعيار تعريفا للرقابة بشكل عام على أنها أي إجراء تتخذه الإدارة وذلك لتحسين إحتمال وإمكانية تحقيق الأهداف المرغب فيها، وقد وصف هذا المعيار هذه الإجراءات الرقابية بأنها توفر تأكيدا معقولا حول تحقيق أهداف وخطط المنشأة المرغوب فيها.

2- النزاهة والقابلية للاعتماد على المعلومات

وقد ألزم هذا المعيار المراجع الداخلي بضرورة فحص وتقييم نظام المعلومات للتأكد من:

أ- السجلات المالية والتشغيلية وكذلك التقارير تحتوي على معلومات كاملة ودقيقة ومفيدة؛

ب- الرقابة على عملية إمساك الدفاتر وعلى عملية التقرير للتأكد من دقة وفعالية هذه الرقابة؛

وقد فرق هذا المعيار بين السجلات المالية والسجلات التشغيلية ورغم ذلك فقد أوضح هذا المعيار أن كلا النوعين قريبين للغاية ومتداخلين حيث في بعض الأحيان يصبح السجل التشغيلي جزء من السجلات المالية.

3- الإلتزام بالقوانين واللوائح والحماية المادية للأصول

ويحتوي هذا المعيار على معياريين أساسين هما:

أ- يجب أن يتأكد المراجع الداخلي أن الأنظمة الموجودة في المنشأة تلتزم بالسياسات والخطط والإجراءات والقواعد، وذلك للتأكد من أن المنشأة ملتزمة أم لا بتنفيذ السياسات والخطط والإجراءات والقواعد الموضوعة.

وقد حدد هذا المعيار أسلوبين أساسيين للتحقق من الإلتزام بالقوانين واللوائح هما:

- ❖ التحقق من فاعلية الأنظمة المساعدة؛
- ❖ المصادقات من أطراف خارجية؛

ب- يجب أن يتحقق المراجع الداخلي من وسائل الحماية المادية للأصول ومدى وملاءمتها، بالإضافة إلى التأكد من وجود تلك الأصول؛

وقد أشار هذا المعيار إلى أن المراجع الداخلي يجب أن يتحقق من أساليب الحماية المادية للأصول تجاه المخاطر مثل الحريق، السرقة، الأفعال والتصرفات غير القانونية... كما يجب أن يستخدم المراجع الداخلي أساليب مناسبة للتأكد من الوجود المادي للأصول.

4- الإستخدام الفعال والإقتصادي للموارد

يجب أن يقيم المراجع الداخلي مدى الفعالية الاقتصادية في توظيف الموارد، ويجب ان يلاحظ أن الإدارة مسؤولة عن وضع معايير تشغيلية تحكم وتقيس الإستخدام الإقتصادي والفعال للموارد في حين ان المراجع الداخلي مسؤول عن أربعة أمور هي:

أ- يجب أن يتأكد المراجع الداخلي من وجود معايير تشغيلية لقياس الإستخدام الفعال والإقتصادي للموارد؛

ب- أن المعايير التشغيلية الموضوعة مفهومة من جانب العاملين وهناك إلتزام بهذه المعايير من جهتهم؛

ج- أن أي انحرافات عن المعايير التشغيلية يتم تحديدها وتحليلها وتوصيلها للأفراد المسؤولين لاتخاذ الإجراءات التصحيحية؛

د- التأكد من ان هناك إجراءات تصحيحية قد تم اتخاذها.

5- وضع اهداف للعمليات التشغيلية والبرامج

يجب أن يقوم المراجع الداخلي بفحص العمليات التشغيلية والبرامج المختلفة وذلك للتأكد من أن النتائج تتفق مع الأهداف الموضوعة، وللتأكد من أنه قد تم تنفيذها وفقا لما هو مخطط له. وقد أوضح هذا المعيار شرح للمقصود بمصطلح "العمليات التشغيلية" و"البرامج". فالعمليات التشغيلية هي أنشطة متكررة موجهة نحو إنتاج منتج معين أو تقديم خدمة معينة مثل التسويق، الشراء، التمويل...الخ ويتم قياس هذه العمليات باستخدام الموازنات وجداول أو خطط الإنتاج. أما مصطلح البرامج فهو يشير للأنشطة ذات هدف خاص أو متميز مثل زيادة رأس المال، بيع أصول ثابتة...الخ وهناك بعض من هذه البرامج قصير الأجل وبعضها طويل الأجل.

ثانيا: معايير أداء العمل

إن عمل المراجع الداخلي لابد أن يشمل تخطيط عملية المراجعة الداخلية، وفحص وتقييم المعلومات، وتوصيل النتائج وعملية المتابعة. وتشمل هذه المعايير على مجموعة من المعايير الفرعية والتي تتمثل في[1]:

1- **تخطيط عملية المراجعة:** على المراجعين الداخليين أن يضعوا خطة عمل لكل عملية مراجعة.

2- **فحص وتقييم المعلومات المتاحة:** ويعتبر هذا المعيار هو أكثر المعايير تفصيلا في شرح عملية المراجعة الداخلية. وقد ألزم هذا المعيار المراجع الداخلي بضرورة جمع، تحليل، تفسير، وتوثيق المعلومات للتأكد من أنها:

أ- معلومات كافية؛

ب- معلومات مفيدة؛

ج- معلومات مناسبة وملائمة؛

د- معلومات تخدم عملية المراجعة.

[1] محمد السيد، **المراجعة والرقابة المالية**، دار الكتاب الحديث، الإسكندرية، 2008، ص149.

3- إبلاغ نتائج المراجعة: على المراجعين الداخليين رفع تقارير بنتائج عملهم من عملية المراجعة، حيث يجب أن يتم إعداد التقارير في شكل مكتوب، ويجب أن يكون موقعا، وذلك بعد الإنتهاء من عملية الفحص.

4- متابعة تنفيذ هذه النتائج: على المراجعين الداخليين متابعة تقاريرهم للتأكد من اتخاذ إجراء مناسب بخصوص نتائج عملهم وتكون بعد إعداد التقرير النهائي، حيث يجب أن يحدد المراجع الداخلي الإجراءات التصحيحية اللازمة لتصحيح أي نواحي قصوى.

المطلب الثالث: معايير إدارة قسم المراجعة الداخلية

تعتبر معايير إدارة قسم المراجعة الداخلية من بين المعايير التي تهدف إلى تحديد مسؤوليات كل من مدير إدارة المراجعة الداخلية وإدارة المراجعة الداخلية، حيث هناك مجموعة من الضوابط التي تحكم كل منهما والتي يجب القيام بها.

أولا: الضوابط الرئيسية

على مدير دائرة المراجعة الداخلية إدارة الدائرة بأحكام، حيث ألزم هذا المعيار مدير إدارة المراجعة الداخلية بضرورة القيام بما يلي[1]:

1- أن يحقق عمل إدارته الأهداف والمسؤوليات التي وافقت وترغب فيها الإدارة؛

2- الإستخدام الكفء والفعال للموارد الإقتصادية الخاصة بإدارته؛

3- أن عمل إدارة المراجعة الداخلية يتفق مع المعايير المهنية للمراجعة الداخلية.

ثانيا: الضوابط الفرعية

وتشتمل هذه المعايير على مجموعة من المعايير الفرعية والتي تهدف إلى تحديد هدف ومسؤولية إدارة المراجعة، مع بيان كيفية تخطيط إدارة المراجعة الداخلية، وللعلاقة مع المراجعين الخارجيين مع ضرورة وضع إدارة المراجعة الداخلية لبرنامج لتأكيد الجودة وذلك من خلال المعايير التالية[2]:

1- يجب أن يكون لمدير إدارة المراجعة الداخلية نظاما أساسيا وقائمة بالأهداف والسلطات والمسؤوليات لإدارة المراجعة الداخلية؛

2- يجب أن يضع مدير إدارة المراجعة الداخلية خطط لإدارته لتمكينها من تنفيذ المسؤوليات الخاصة بها، وقد أوضح هذا المعيار الخطوات الخاصة بعملية وضع الخطط لإدارة المراجعة الداخلية والتي تشمل:

[1] محمد السيد سرايا وآخرون، **الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة**، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2013، ص144.
[2] المرجع السابق، ص ص144-147.

أ- وضع الأهداف؛

ب- وضع جداول عمل؛

ج- وضع الموازنات المالية.

ويحقق المعيارين السابقين لهدف وسلطة ومسؤولية وتخطيط إدارة المراجعة الداخلية.

3- يجب على مدير إدارة المراجعة الداخلية أن يضع سياسات وإجراءات لإرشاد فريق عمل المراجعة لأداء عملهم. وقد أشار المعيار إلى أنه يجب أن تتناسب هذه السياسات مع حجم وهيكل إدارة المراجعة الداخلية؛

4- يلتزم مدير إدارة المراجعة الداخلية بوضع برنامج لاختيار وتطوير الموارد البشرية لإدارة المراجعة الداخلية والذي يشمل على:

أ- وضع توصيف للعمل لكل مستوى من مستويات إدارة المراجعة الداخلية؛

ب- إختيار الأفراد ذوي الكفاءة والتأهيل المناسبين؛

ج- تدريب وتوفير فرص مناسبة للتعليم المستمر؛

د- تقييم أداء أفراد إدارة المراجعة الداخلية على الأقل مرة واحدة سنويا؛

هـ- إعطاء النصح والإرشاد للمراجعين الداخليين.

ويحقق المعيارين السابقين إجراءات تنمية الموارد البشرية.

5- يجب أن يسعى مدير إدارة المراجعة الداخلية لإحداث نوع من التعاون والتنسيق بين مجهودات كلا من المراجعين الداخليين والمراجعين الخارجيين وذلك لتحقيق تغطية مناسبة لعملية المراجعة ولتدنية المجهودات المزدوجة.

وقد أوضح هذا المعيار أن مهام المراجع الداخلي تشمل كلا من الأهداف والأنشطة المالية التشغيلية، كما ألزم هذا المعيار مدير إدارة المراجعة الداخلية بضرورة تقييم مدى التعاون والتنسيق بين المراجعين الداخليين والمراجعين الخارجيين وأن يقدم بذلك تقريرًا للإدارة العليا.

كما يجب أن يقدم مدير إدارة المراجعة الداخلية للمراجع الخارجي معلومات تمكنه من فهم الأساليب المستخدمة في إدارة المراجعة الداخلية والمصطلحات وذلك لتسهيل التعاون بين المراجع الداخلي والخارجي، ويفضل عادة أن يستخدم كلا من المراجع الداخلي والخارجي نفس الأساليب والمصطلحات وذلك لزيادة فعالية التعاون بينهم.

6- الداخلية في ضرورة قيام إدارة المراجعة الداخلية بوضع برنامج لتأكيد الجودة وذلك لتقييم فعالية عمليات المراجعة الداخلية، وذلك لإعطاء تأكيد معقول بأن أداء المراجعة الداخلية يتفق مع المعايير المهنية والنظام

الأساسي. ويجب أن يشتمل برنامج تأكيد الجودة على إشراف داخلي وخارجي على عمل المراجعة الداخلية وذلك لضمان مستوى مرتفع لجودة أداء المراجع الداخلي.

المبحث الثالث: الإطار العملي للمراجعة الداخلية

تتعدد الأدوات التي يستعملها المراجع الداخلي أثناء القيام بمهمته، كما تتعدد الخطوات التي يتبعها لتسهيل مهمته، وسنتطرق في هذا المبحث إلى أدوات وخطوات المراجعة الداخلية بالإضافة إلى المقومات.

المطلب الأول: أدوات المراجعة الداخلية

يستخدم المراجع الداخلي في إطار مهمته عدة أدوات لتحقيق الأهداف التي يريد التوصل إليها وتصنف هذه الأدوات لنوعين الأدوات الوصفية والأدوات الإستفهامية.

أولا: الأدوات الوصفية

ومن أهم الأدوات الوصفية المستعملة في المراجعة الداخلية نجد:

1- السير الإحصائي

هو أداة تسمح انطلاقا من عينة محددة يتم إختيارها بطريقة عشوائية من المجتمع محل الدراسة إلى تعميم الصفات الملاحظة في العينة على كامل المجتمع[1].

أ- **مفاهيم مرتبطة بالسير الإحصائي:** من أهم المفاهيم المرتبطة بهذه الطريقة نذكر[2]:

- **المجتمع:** هو جميع الوحدات التي يتم إختيار العينة منها؛
- **العينة:** هي المفردة أو العنصر الذي يتم إختياره لإجراء الإختبار؛
- **مستوى الثقة:** يعبر عن الثقة بأنها قياس إحتمال وقوع تقدير العينة خلال حدود الدقة الموضوعة أو المقترحة؛
- **درجة الدقة:** وتتعلق الدقة بدرجة تطابق أو توافق تقدير العينة مع القيمة الحقيقية للمجتمع، والدقة بالمفهوم المستخدم في مجال المعاينة هي عبارة عن وسائل إحصائية لقياس أقصى فرق محتمل بين تقدير الخطأ للعينة والخطأ غير المعروف. ويتم التعبير عن الدقة في شكل مدى زائد أو ناقص حول تقدير العينة الخطأ.

ب- **مراحل(خطوات) تطبيق أداة السير الإحصائي:** ويتم استخدام في هذه الطريقة الخطوات الأساسية التالية:

---

[1] محمد لمين عيادي، **مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة**، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008-2009، ص119.

[2] إيهاب نظمي، هاني العزب، **تدقيق الحسابات**، الطبعة الأولى، دار وائل، 2012، ص ص16-20.

❖ **تصور السبر:** يقوم المراجع بتحديد الأهداف المراد تحقيقها وهو ما يسمح بتحديد الرقابة التي يجب القيام بها بهدف تحديد نوع الأخطاء التي يريد المراجع التحقق منها ويقوم بـ[1]:

✓ تحديد المجتمع؛

✓ تحديد درجة الثقة المرغوب فيها؛

✓ تحديد معدل الخطأ المقبول.

❖ **إختيار العينة:** تختار العينة بثلاث طرق، الطريقة الموجهة الشخصية أي حسب حدسه الشخصي، والطريقة العشوائية حيث تختار مفردات العينة باستعمال جدول الأرقام العشوائية، وطريقة السبر الترتيبي.

❖ **إستغلال نتائج المراجعة:** يتم استغلال نتائج المراجعة بالقيام بنوعين من التحليل هما: التحليل الكمي للنتائج والتحليل النوعي للأخطار والانحرافات والتأكد فيما إذا كانت تكرارية أولا، معتمدة، أولا. وفي النهاية يتخذ المراجع قرار قبول المجتمع أو عدم قبوله.

2- المقابلة

يهدف المراجع من خلالها إلى الحصول على مجموعة من المعلومات وتتم عملية الإستجواب وفق المراحل التالية[2]:

أ- **تحضير الإستجواب:** ويتم من خلال:

❖ تحديد موضوع الإستجواب والمعلومات التي يريد المراجع الحصول عليها؛

❖ الإلمام بالموضوع من جانبين الأول يتعلق بنشاط ومسؤولية ورتبة الشخص الذي سيقوم باستجوابه والثاني يتعلق بتحديد الهدف من الإستجواب والحصول على معلومات كمية من نشاط معين؛

❖ إعداد الأسئلة بمعنى طرح الأسئلة المناسبة للحصول على إجابات مهمة في عملية المراجعة؛

❖ تحديد موعد الإستجواب ويقوم المراجع بالإنتقال إلى الطرف المستجوب لخلق جو من الثقة.

ب- بداية الإستجواب

❖ يبدأ الإستجواب بالتعارف، يعرف المراجع بنفسه وبأهداف المهمة والتقنيات التي يستخدمها في الإستجواب؛

❖ يتكيف المراجع مع الشخص المستجوب ويمنحه الثقة قبل البداية في طرح الأسئلة؛

---

[1] محمد بوتين، **المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية الى التطبيق**، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، 2008، ص ص95-96.

[2] المرجع السابق، ص ص121-122.

❖ يحاول المراجع إعداد الأسئلة بشكل جيد للحصول على المعلومات المناسبة، وعليه أن يتأكد من الفهم الصحيح لأجوبة الشخص المستجوب، وتركه يعبر عن موضوع المراجعة بحرية لتحصيل المعلومات ويقوم بتسجيلها.

ج- نتيجة الإستجواب

❖ يتم تلخيص النقاط الأساسية لضمان عدم وجود خطأ في الفهم؛

❖ يمكن عند الإستنتاج الطلب من الشخص المستجوب إذا كان يود التطرق لنقاط يراها مهمة أو أشخاص يمكن إستجوابهم أو وثائق يمكن الإطلاع عليها، ويقوم بشكر الشخص على تعاونه.

3- الفحوصات والمقاربات المختلفة

يقوم المراجع باستخدام هذه الطريقة أثناء عمله في الميدان لضمان صحة العمليات ولاكتشاف أسباب الأخطاء وتعتمد على الفحوصات خاصة الحسابية منها، أما المقاربات فهي تقنية إثبات وتأكد من دقة المعلومات مثل المقاربة بين المخزون المحاسبي والمخزون السلعي[1].

ثانيا: الأدوات الإستفهامية

ونميز فيها ما يلي[2]:

1- الملاحظة المادية

يمكن للمراجع أن يعتمد في عملية المراجعة على الملاحظة المادية المباشرة للتحقق من تطابق ما هو مدون على الوثائق مع ما هو موجود فعلا في الواقع ويعلق الأمر بـ:

أ- الملاحظة المادية للإجراءات وتهدف إلى تحديد المراحل التي تمر بها عملية ما للتحقق من تطابقه مع ما هو مدون في دليل الإجراءات واحترام الأفراد لها؛

ب- الملاحظة المادية للأصول وتهدف إلى التحقق من وجود الأصول؛

ج- الملاحظة المادية للوثائق وتهدف إلى التحقق من الوثائق المحاسبية والمستندات المختلفة التي تستخدمها المؤسسة من حيث تصميمها، كيفية استخدامها وانتقالها؛

د- ملاحظة التصرفات أي ملاحظة مدى احترام الأفراد للتعليمات وتصرفهم داخل أماكن العمل.

2- السرد

تتميز بعض مراحل عملية المراجعة بصعوبة وصفها ويلجأ المراجع إلى السرد لوصف النظام ونميز:

[1] محمد بوتين، مرجع سابق، ص122.
[2] المرجع السابق، ص ص122-125.

أ- السرد الذي يقوم به الطرف الخاضع للمراجعة ويكون في بداية مهمة المراجعة حيث يستمع المراجع إلى الطرف الخاضع للمراجعة بهدف وصف النشاط الخاضع للمراجعة إلا أن هذه الطريقة تطرح بعض النقائص المتعلقة بصدق الشخص الذي يقوم بالسرد؛

ب- سرد يقوم به المراجع بحيث يعتمد أو يستغل المراجع على كل الملاحظات ونتائج الاختبارات التي قدمها جميع الأطراف.

3- الهيكل التنظيمي

يقوم المراجع الداخلي بإعداد الهيكل التنظيمي انطلاقا من المعلومات التي تحصل عليها من عملية الإستجواب والسرد والملاحظة التي قام بها، كما يسمح هذا الهيكل بإثراء المعارف المكتسبة والخاصة بوظائف المؤسسة وتحليل مراكز العمل بهدف تحديد نقاط الضعف المتعلقة بسوء تقسيم العمل في المؤسسة.

4- شبكة تحليل المهام

تستخدم هذه الشبكة لتحليل الوظائف أو الإجراءات محل الدراسة إلى أعمال أولية بهدف تحديد نقائص الفصل بين الوظائف داخل المؤسسة ومعالجتها.

5- خرائط التدفق

تهدف هذه الخرائط لاختبار دقة الإجراءات وفعاليتها، كما تبين دورة انتقال الوثائق بين مختلف الوظائف ومراكز المسؤولية.

6- قوائم الاستقصاء

وتسمى أيضا قوائم الإستبيان وهي قائمة نموذجية تشمل مجموعة من الأسئلة التي تتناول جميع نواحي النشاط داخل المؤسسة، يقوم المراجع بتوزيع هذه القائمة على الموظفين لتلقي الإجابة عليها ومن ثم تحليلها للوقوف على مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية المطبق بالمؤسسة، وفي معظم هذه الحالات تصمم هذه الأسئلة للحصول على إجابات ب "نعم أولا" حيث أن الإجابة بالنفي تعني إحتمال وجود نقص في الرقابة الداخلية.

المطلب الثاني: مراحل تنفيذ عملية المراجعة الداخلية

إن للمراجعة عدة خطوات يجب على أي مؤسسة اتباعها في إطار تنفيذ المهمة وإنجاحها، وهذه الخطوات هي:

أولا: التخطيط لعملية المراجعة الداخلية وتقييم المخاطر

تعتبر أعمال المراجعة الداخلية نشاطات معقدة تتطلب تخطيطا مناسبا، فالتخطيط يحول دون تجاهل المراحل الرئيسية للمراجعة الداخلية والتي تشمل التعرف على المشاكل الهامة وتحديد مواقع الخطر ومواجهتها.

1- التخطيط

تتم عملية التخطيط للمراجعة الداخلية عبر أربعة خطوات ضرورية وهي[1]:

أ- دراسة المراجع ذات العلاقة

وتكون بجمع المعلومات ذات العلاقة بنشاط المراجعة من مصادره المختلفة للحصول على فهم لطبيعة هذا النشاط، وبشكل عام يمكن تلخيص هذه المصادر فيما يلي:

- ❖ تقارير وملفات المراجعة السابقة؛
- ❖ توفير المعلومات من الجهة الخاضعة للمراجعة؛
- ❖ الإجتماع مع إدارة النشاط؛
- ❖ السياسات، الخطط، الإجراءات، التعليمات والإتفاقيات المتعلقة بالنشاط؛
- ❖ الهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي؛
- ❖ الموازنة التقديرية، والمعلومات المالية عن النشاط؛
- ❖ نتائج المراجعة الخارجية عن النشاط (إذا انطبق ذلك).

ب- إختيار فريق المراجعة والموارد الأخرى

تقوم المؤسسات عادة بدعوة مؤسسات المراجعة لتقديم عروضها إلى مجلس الإدارة رغبة بالتعاقد مع أحدها لتقوم بمراجعة أعمالها، فتقوم بإعداد عروض مفصلة وتقديمها لتوضيح طرقها في المراجعة والمهارات الفنية الخاصة بها، ومن ثم يختار مجلس الإدارة إحدى مؤسسات المراجعة.

وبشكل عام عادة ما يتألف فريق المراجعة للمهارات العادية من مشرف مراجعة أو أكثر وهما المسؤولان عن تنفيذ معظم أعمال المراجعة الإعتيادية.

ج-المسح الأولي

بعد إختيار النشاط الخاضع للمراجعة تأتي الخطوة الثالثة وهي المسح الأولي، يهدف المسح الأولي للنشاط الخاضع للمراجعة للحصول على فهم عام للعمليات والمخاطر وأنظمة الرقابة الداخلية المرتبطة

[1] خلف عبد الله الواردات، مرجع سابق، ص ص160-163.

بالنشاط وذلك لكي يكون على بصيرة من أعمال النشاط ولتحديد المواطن التي سيتم التركيز عليها وذلك لسماع إقتراحات الإدارة وموظفي الجهة المراجع عليها. وتشمل إجراءات المسح الأولي الخطوات التالية:

- ❖ الإجتماع الإفتتاحي مع مسؤولي النشاط الخاضع للمراجعة لتوضيح المهمة؛
- ❖ الزيارة الميدانية للتعرف على طبيعة النشاط، الموظفين، العلاقات مع الأنشطة الأخرى؛
- ❖ دراسة الوثائق والمعلومات التي تم الحصول عليها من الخطوات السابقة، حيث يتم الإحتفاظ بهذه المعلومات في ملف أوراق العمل مثل: الهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي للقوانين والأنظمة والتعليمات ذات العلاقة؛
- ❖ وصف وتوثيق إجراءات العمل لتقييم نظام الرقابة الداخلية والإحتفاظ بها في ملف المراجعة الدائم؛
- ❖ القيام بالإجراءات التحليلية مثل النسب، الإتجاهات حول النشاط.

د-الإتصال والتنسيق مع الأطراف ذات العلاقة

من أدبيات المعاملة الجيدة للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي إشعار الجهة التي ستخضع للتدقيق قبل البدء في التدقيق إرسال كتاب من مدير التدقيق إليها بنية إجراء التدقيق على النشاط خلال الفترة التي يتم تحديدها مصداقا لقوله تعالى﴿يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَا تَدۡخُلُواْ بُيُوتًا غَيۡرَ بُيُوتِكُمۡ حَتَّىٰ تَسۡتَأۡنِسُواْ وَتُسَلِّمُواْ عَلَىٰٓ أَهۡلِهَا﴾ النور: ٢٧، وبعد إستلام الرد من الجهة المعنية على المدقق المعين لمهمة التدقيق الإتصال بالجهة المراد تدقيقها والإتفاق على تاريخ ووقت ومكان الإجتماع الإفتتاحي وذلك لتنبيه الجهة الخاضعة للتدقيق. ويجب على المدقق أن يفهم أهداف الجهة الخاضعة للتدقيق بوضوح لكي يتمكن من مساعدة الجهة على القيام بمسؤوليتها بجدارة ويضيف قيمة ويحقق هدفه.

2- تقييم المخاطر

إن تقييم الخطر من أهم الخطوات التي يجب على المراجع أخذها بعين الاعتبار وتتمثل في[1]:

أ- يجب على المراجع تقييم كافة مواقع المخاطرة والأهمية النسبية للمخاطرة؛

ب-تحديد المواقع الأكثر مخاطرة والتي هي بحاجة للمراجعة أكثر من غيرها، وهذه المرحلة هامة جدا في عملية التخطيط وتساعد على توجيه وتوزيع الموارد المحددة للمراجعة للجهات الأكثر خطورة.

[1] خلف عبد الله الواردات، مرجع سابق، ص164.

ثانيا: تقييم نظام الرقابة الداخلية

رغم تعدد طرق وأساليب الرقابة الداخلية إلا أن هناك نموذج يتم اتباعه بواسطة معظم المراجعين وهو يشمل مجموعة من الخطوات وسنعرض فيما يلي خطوات تقييم نظام الرقابة الداخلية وكذلك طرق تقييم هذا النظام.

1- خطوات تقييم نظام الرقابة الداخلية

بالرغم من تعدد طرق وأساليب الرقابة الداخلية في أي مؤسسة، لابد على المراجع أن يعتمد على مجموعة من الخطوات حتى يتمكن من فحص المؤسسة محل الرقابة وذلك من خلال الخطوات التالية[1]:

أ- **فهم هيكل نظام الرقابة الداخلية:** تهدف هذه الخطوة إلى تكوين نظرة عامة وشاملة عن النواحي الرقابية داخل الوحدة؛

ب- **تحديد مخاطر الرقابة:** يمكن للمراجع القيام بذلك عن طريق مواطن الضعف والقوة ويجب تسجيلها وتوثيقها وضمها لأوراق المراجعة، كذلك يجب توثيق مواطن الضعف والقوة؛

ج- **اختبارات الإلتزام:** تهدف هذه الخطوة إلى التحقق من أن أساليب الرقابة في المنشأة تطبق بنفس الطريقة التي وضعت بها، وأن الموظفين في المنشأة ملتزمون بتطبيق إجراءات وأساليب الرقابة، ويجب على إدارة المنشاة أن تحث الموظفين على الإلتزام بهذه الإجراءات والأساليب عن طريق تدريبهم وأداء المهام المخصصة لكل واحد منهم، لكي يكون على علم تام بمسؤولياته وما هو المطلوب منه؛

2- طرق تقييم نظام الرقابة الداخلية

بالرغم من تنوع وتعدد طرق دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية إلا أنها تستهدف تحقيق هدف واحد رئيسي وهو التوفيق والتنسيق بين سلوك وتصرفات العاملين في المؤسسة، ويمكن ذكر هذه الطرق على النحو التالي[2]:

أ- **الإستقصاء (الإستبيان):** وهي من أهم الطرق والأساليب المتعارف عليها بين المراجعين لتقييم نظام الرقابة الداخلية، قائمة من الأسئلة تتعلق بالإجراءات الرقابية الموضوعية لمنع حدوث الأخطاء والغش، ويتوقف نجاح هذه الطريقة على كيفية صياغة الأسئلة بحيث يجب أن تصاغ بطريقة فنية بحيث تدل الإجابات ب(نعم) على أنظمة دقيقة للرقابة، والإجابة ب(لا) على أنظمة ضعيفة أو عدم وجود رقابة أصلا في تلك الناحية؛

[1] غسان فلاح المطارنة، **تدقيق الحسابات المعاصر**، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، 2006، ص ص214-215.
[2] خالد امين عبد الله، **التدقيق والرقابة في البنوك**، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، 2012، ص ص201-203.

ب- **التقرير الوصفي:** يعد مراقب الحسابات هذا التقرير ليشمل على وصف كامل لنظام الرقابة الداخلية وما يحتوي عليه من مراجعة للمعلومات وتقسيم الواجبات وطبيعة التسجيلات التي يتم الإحتفاظ بها ويتم الحصول على هذه المعلومات من خلال المقابلات مع العاملين، والرجوع إلى دليل الإجراءات والدورة المستندية وأية قواعد أخرى ملائمة. وهي طريقة مناسبة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى حد ما؛

ج- **خرائط النظم (خرائط التدفق):** هي عبارة عن رسم بياني يستخدم الرموز لتمثيل المستندات ومسار تدفقها داخل التنظيم، ومن عيوب هذه الطريقة صعوبة رسمها واستخلاص درجة متانة نظام الرقابة الداخلية من واقعها؛

د- **فحص النظام المحاسبي:** يقوم المراجع بفحصه عن طريق حصوله على كشف السجلات المحاسبية والقيام بمراجعتها، كذلك المستندات والدورة المستندية ومن خلال هذه الكشوف يتمكن من الحكم على قوة أو ضعف نظام الرقابة. وتتميز هذه الطريقة بأنها ترتكز على الظروف الخاصة بكل مشروع ومن عيوبها أنها قد تصبح مطولة في المنشآت الكبيرة.

ثالثا: فحص الحسابات وإيصال النتائج

بعد تقييم نظام الرقابة الداخلية، تأتي المرحلة الأخيرة قبل إعداد التقرير (إيصال النتائج) وهي فحص الحسابات ثم إيصال النتائج إلى الأطراف المعنية.

1- فحص الحسابات

يقوم المراجع الداخلي بفحص الحسابات حسب المواطن التي لخص إليها في تقييمه لنظام الرقابة الداخلية، وتعد مرحلة فحص الحسابات في عدة خطوات وهي[1]:

أ- **تحديد آثار تقييم الرقابة الداخلية:** إن التقييم النهائي لنظام الرقابة الداخلية سيؤدي إلى تسهيل أو تعقيد المهمة، أي يؤدي إلى توسيع أو تضييق برامج التدخل النموذجية المسطرة؛

ب- **إختبارات التطابق:** يسمح هذا الإختبار للمراجع بالتحقق من تجانس وارتباط المعلومات التي هي تحت تصرفه. والرغبة هنا هي اكتشاف فيما إذا كان هناك انحراف، تتم إختبارات التطابق والتجانس عن طريق الإطلاع على المعلومات المحاسبية؛

ج- **الملاحظة المادية:** أو المشاهدة الميدانية وهي التأكد من الوجود الفعلي عن طريق المشاهدة بالعين المجردة، وتكون بحضور عملية العد وتقييم المخزونات.

[1] محمد بوتين، مرجع سابق، ص ص76-82.

2- إيصال النتائج (إعداد التقرير): التقرير هو العنصر الأساسي لمهمة المراجع الداخلي، ففي نهاية الأمر على المراجع أن يصدر رأيه حول المعلومات المالية وذلك لإنهاء المهمة ولكن قبل ذلك عليه مراجعة أوراق عمله، التي تمثل لإعداد التقرير، والتقرير الذي يعده المراجع الداخلي يوجه لمجموعة من الأطراف وهي:

أ- المراجع نفسه؛

ب- الإدارة العليا؛

ج- المراجع الخارجي.

المطلب الثالث: مقومات المراجعة الداخلية

بعد أن تناولنا في هذا المبحث كلا من أدوات المراجعة الداخلية وأيضا مراحل تنفيذها، ينبغي التطرق إلى مقومات المراجعة الداخلية. ويمكن تلخيص أهم مقومات المراجعة الداخلية فيما يلي:

أولا: قسم مستقل للمراجعة الداخلية

يعتبر استقلال قسم المراجعة الداخلية من أهم الدعائم التي تجعل لعمل هذا القسم قيمة وفائدة وبدون هذا الإستقلال فإنه يصبح عديم الفائدة. وعلى هذا سنتناول بعض الضمانات التي تتضمن استقلال المراجع الداخلي وهي تتمثل في[1]:

1- تعيين المراجع الداخلي: يتعين أن يتم إبعاد المراجع الداخلي عن سلطان وتحكم الأشخاص الذين ستخضع أعمالهم للفحص والمراجعة، وعلى ذلك فإن مدير شؤون الأفراد لا يعد الشخص المناسب لإصدار قرار تعيينه. ومنه يمكن استخلاص معيار خاص بتعيين المراجع الداخلي وذلك على النحو التالي:" يتم تعيين المراجع الداخلي بقرار يصدر من مجلس إدارة المنظمة نفسه، وليس من أي جهة أخرى"؛

2- فصل المراجع: يتم فصل أو نقل المراجع الداخلي بناءا على قرار يصدر من مجلس إدارة المنظمة بناءا على توصية من رئيس قسم المراجعة الداخلية؛

3- التبعية الإدارية: يتعين أن يكون المراجع الداخلي مسؤولا امام رئيس قسم المراجعة الداخلية الذي يتبع بدوره لرئيس مجلس إدارة المنظمة ويقدم إليه تقاريره، ولا يكون مسؤولا أمام رئيس الحسابات أو المراقب المالي أو يكون له علاقة بالإدارة التي يتوقع أن تقع في نطاق فحصه؛

4- عدم القيام بالأعمال التنفيذية: يتعين على المراجع الداخلي أن يدرك أن وظيفته تمثل وظيفة إستشارية وليست تنفيذية، لذلك فالمراجع الداخلي لا يباشر سلطة مباشرة على الأشخاص الذين يراجع أعمالهم؛

[1] ثناء على القباني، مرجع سابق، ص92.

ويجب ألا يسند إلى قسم المراجعة الداخلية أعمال تدخل في إختصاص أقسام أخرى بالمنظمة، وذلك حتى لا يجمع المراجع الإداري بين الأداء والمراجعة في نفس الوقت، كذلك لا ينبغي أن يحل المراجع الداخلي محل أي موظف غائب تابع لقسم آخر ولوكان ذلك بصفة مؤقتة.

ثانيا: أفراد مؤهلون للقيام بالمراجعة الداخلية

يجب تزويد أقسام المراجعة الداخلية بالمنشآت بأفراد من ذوي الكفاءة والخبرة في عمال تلك المنشآت، مع مراعاة توفير عنصر اللياقة وحسن الخلق لأن عملهم يستلزم الاتصال بجميع العاملين بالمنشأة. ونقص أي عنصر من هذه العناصر قد يؤدي إلى عدم سير العمل بالطريقة السليمة وعلى ذلك نذكر أهم الشروط الواجب توافرها في أفراد قسم المراجعة الداخلية كما يلي: شروط علمية، شروط مهنية، شروط أخلاقية[1].

ثالثا: نظام جيد للمراقبة الداخلية

نجد أن نطاق عمل المراجعة الداخلية يشمل فحص وتقييم مدى كفاءة نظام الرقابة الداخلية للمنشأة ومدى كفاءة أداء المهام المحددة ويتم ذلك من خلال[2]:

1- صحة المعلومات ومصداقيتها: على المراجع الداخلي أن يدرس مدى صحة المعلومات وإمكانية الوثوق بها وكذلك دراسة وتقييم الوسائل المستخدمة في تحديد وقياس وتبويب وعرض هذه المعلومات؛

2- الالتزام بالسياسات والخطط والإجراءات والقوانين والقواعد: على المراجع التأكد من النظم المطبقة في المنشأة وهل تتماشى مع السياسات والخطط والإجراءات الإدارية والقوانين واللوائح العامة التي يكون لها تأثير على العمليات والتقارير؛

3- حماية الأصول: على المراجع الداخلي دراسة وتقييم طرق حماية الأصول والتحقق من وجود تلك الأصول؛

4- الاستخدام الاقتصادي والفعال للموارد: يجب على المراجع تقييم مدى فعالية استخدام الموارد؛

5- تحقيق أهداف العمليات والبرامج: على المراجع الداخلي مراجعة العمليات للتأكد إذا كانت النتائج المحققة متماشية مع الأهداف الموضوعة، وما إذا كانت العمليات التشغيلية قد تم تنفيذها وفقا لما هو مخطط لها.

[1] المرجع السابق، ص110.

[2] المرجع السابق، ص112.

رابعا: نظام جيد للتقارير

يجب أن تتوافر لدى المراجع الإستقلالية في إبداء رأيه وأن تترك له الحرية في عرض الملاحظات ثم رفع هذه الملاحظات إلى إدارة المنشأة للإطلاع عليها وإصدار ما تراه من تعليمات. وعلى ذلك يجب تحديد أهم الخصائص التي تؤثر في تصميم التقارير حيث تتميز التقارير الجيدة بخصائص أربع وهي[1]:

1- المنفعة: يجب أن تعرض المعلومات في التقارير بشكل مختصر مفيد يحث المدير على إتخاذ القرارات؛

2- الشكل الملائم: يجب أن تكون التقارير واضحة يسهل قراءتها وفهمها ويحدد الشكل الملائم للتقرير على أساس كل حالة على حدة؛

3- محددة الهوية: يجب على التقرير أن يشمل معلومات أساسية تحدد هويته مثل العناوين؛

4-الثبات: يجب أن تعد التقارير على أسس ثابتة وفترات زمنية ثابتة.

[1] يوسف سعيد يوسف المدلل، مرجع سابق، ص81.

خلاصة الفصل

نستخلص أن تطور المراجعة الداخلية كان موازيا مع تطور الحياة الإقتصادية وما شهدته المؤسسة من تغيرات، الأمر الذي أدى إلى ممارسة مهنة المراجعة الداخلية بصفة مستقلة. ولممارسة هذه المهنة بكفاءة وفاعلية كان لابد من إتباع إجراءات محددة تتمثل في معايير ومقومات المراجعة الداخلية والتي تساعد في اتخاذ القرارات سواء داخل المؤسسة أو خارجها.

وحتى تقوم المراجعة الداخلية بدورها الفعال لابد من إستخدام تقنيات لفحص مختلف الوثائق المحاسبية المالية، كما يجب إعتماد منهجية سليمة حرصا على دقة النتائج ويتطلب ذلك إتباع خطوات عمل واضحة.

الفصل الثاني: المراجعة الداخلية كآلية للتنبؤ بالفشل المالي

المبحث الأول: ماهية للفشل المالي

المبحث الثاني: عموميات حول التنبؤ بالفشل المالي

المبحث الثالث: دور المراجع الداخلي في التنبؤ بالفشل المالي من خلال مؤشرات تقييم الأداء المالي

تمهيد

لمراجع الحسابات الداخلي دور كبير في الكشف عن الأخطاء الجوهرية واكتشاف الغش في القوائم المالية. مما زاد من اهتمام المراجعين والباحثين في الرفع من دور المهنة وكفاءة وفاعلية أداء المراجع، فمن خلال مهنته يمكنه التنبيه لما قد يحدث مستقبلا من مخاطر قد تؤدي إلى فشل الشركات. فالتنبؤ بتعثر الشركات في قت مبكر له أهمية كبيرة للعديد من الجهات المعنية، وبالتالي التدخل واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة قبل أن تفشل الشركة نهائيا، وللحكم على أداء الشركات يلجأ المحلل المالي إلى تقييم الأداء المالي لهذه الشركات، فالأداء المالي يعتبر أداة للحكم على كفاءة ومستوى نشاط الشركة ومدى تحقيقها لأهدافها الفعالة. ومن أجل الالمام بموضوع دراستي كان لابد من تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي:

- المبحث الأول: ماهية الفشل المالي؛
- المبحث الثاني: عموميات حول التنبؤ بالفشل المالي؛
- المبحث الثالث: دور المراجع الداخلي في التنبؤ بالفشل المالي من خلال مؤشرات تقييم الأداء المالي.

المبحث الأول: ماهية للفشل المالي

يقدم هذا المبحث شرحا عن الفشل المالي للشركات وأنواع هذا الفشل وكيف يحدث وطرق معالجته، كما يعرض مراحل حدوث الفشل في أي شركة، ومن ثم يعرض مظاهره.

المطلب الأول: مفهوم وأسباب الفشل المالي

إن الفشل المالي ظاهرة تصيب أي شركة مادامت تعمل في ظروف محفوظة بمخاطر كثيرة ومتنوعة تهدد وجودها وتزيد من احتمال تعرضها لهذه الظاهرة، وبالتالي يجب إعطاء أهمية بالغة للتنبؤ بالفشل المالي.

أولا: واقع الفشل المالي

تواجه بعض الشركات الفشل المالي في أعمالها مما يؤدي إلى فقدان الملائة المالية لها ولا تستطيع مواجهة التزاماتها الجارية بالرغم من أن أصولها تفوق التزاماتها، فإنها تعتبر فاشلة وهو ليس بالضرورة الوصول إلى مرحلة الإفلاس ومن الممكن معالجته وإيجاد الحلول المناسبة له، ولعل اقصى درجات الفشل الوصول إلى درجة الإفلاس التي تصل عندها التزامات الشركة أكبر من أصولها أي أن حقوق المالكين في مركزها المالي تصبح سالبة بسبب خسائرها المستمرة[1].

قام المجلس الدولي لمعايير المراجعة والتأكيد IAASB بإصدار المعيار الدولي للمراجعة ISA570، الخاص بفرض الاستمرارية. يهدف المعيار إلى توفير إرشادات حول مسؤولية مدقق الحسابات عند مراجعة البيانات المالية المتعلقة بملاءمة فرض الاستمرارية للمؤسسة مستقبلا كأساس لإعداد البيانات المالية، وحدود المعيار مجموعة من المؤشرات التي تساعد مدقق الحسابات على اكتشاف حالات الشك حول إمكانية استمرار عمل المؤسسة، كما حددت معايير المراجعة لمدقق الحسابات الإجراءات الواجب اتباعها عند تقييم قدرة المؤسسات على الاستمرار، بحيث يجب أن يتضمن تقرير التدقيق توضيحات عن تلك القدرة على الاستمرار في النشاط، لكي تكون بمثابة تحذير مبكر عن فشل محتمل، عند إعداد البيانات. وفي حال غياب معلومات مغايرة يفترض بأن المؤسسة مستمرة في عملها في المستقبل المنظور، أي لفترة سنة مالية واحدة على الأقل. تسجل الممتلكات والالتزامات على أساس أن تحقيق الأصول وتسديد الالتزامات بالسبل الاعتيادية للعمل، وإذا لم يكن هناك ما يبرر هذا الافتراض فإن المؤسسة قد لا تستطيع تحقيق أصولها

[1] كامل دريد ال شبيب، **إدارة مالية الشركات المتقدمة**، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية، عمان، 2010، ص245.

بالمبالغ المسجلة، كما قد يكون هناك تغيير في مبالغ الالتزامات وتواريخ استحقاقها، وكنتيجة لذلك فإن مبالغ الأصول والخصوم تحتاج الى تعديل[1].

ثانيا: مفهوم الفشل المالي

تعددت التعريفات التي تناولت الفشل المالي وفيما يلي نعرض بعضها:

يعتبر الفشل المالي من الأمور الخطيرة التي تواجهها المؤسسات المالية ومنظمات الأعمال، وقد تعددت أسباب حدوثه، ولكن النتيجة النهائية قد تقود إلى إشهار الإفلاس والتصفية، وعرف بأنه عدم قدرة المنشاة على تحصيل ديونها من طرف الغير، إلى جانب عدم السداد النهائي للالتزامات قصيرة وطويلة الأجل، حيث تكون قيمة أصولها أقل من قيمة خصومها[2].

للفشل في الشركات مفهومان، أحدهما اقتصادي والأخر مالي، إذ ينصب الأول على قياس النجاح أو الفشل اعتمادا على مقدار العائد على رأس المال، وتعد الشركة فاشلة عند عجزها عن تحقيق عائد مناسب على رأس المال المستثمر والذي يتناسب والمخاطر المتوقعة، ويؤشر الثاني عدم قدرة الشركة على تسديد التزاماتها المستحقة في مواعيدها المقررة[3].

الواقع أن الفشل المالي هو تلك الحالة المالية المرادفة لحالة العسر المالي الحقيقي أو القانوني التي تعني عدم قدرة المشروع على مواجهة وسداد التزاماته المستحقة للغير بكامل قيمتها، حيث تكون أصوله أقل في قيمتها الحقيقية من قيمة خصومه، الأمر الذي يصل بالمشروع – وفي أغلب الحالات – إلى حالة الإفلاس، وفي حقيقة الأمر إن حالة الفشل المالي لا تحدث بشكل مفاجئ مثل الحوادث، ولكنها تعكس النتائج النهائية لمجموعة من التراكمات والمضاعفات والتي تبدأ من موقف معين، وبدرجة معينة من درجات نقص السيولة، والتي تتطور في حالة عدم الإهتمام بها من وضع سيء إلى وضع أكثر سوءا إلى أن تصل إلى حالة الفشل المالي[4].

من خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص أن الفشل المالي هو عبارة عن عدم قدرة المنشاة على دفع التزاماتها في مواعيد استحقاقها، وهو ناتج عن العديد من الأسباب والعوامل التي تفاعلت عبر مختلف المراحل الزمنية وأدت إلى الحالة التي عليها المنشاة.

---

[1] شعيب شنوف، **التحليل المالي الحديث**، الطبعة الثانية، دار زهران للنشر، عمان، 2013، ص ص263-264.

[2] ماجدة أحمد عبد المجيد، يوسف صالح هلال، **استخدام النماذج الكمية ومؤشرات التدفقات النقدية ودورها في التنبؤ بالفشل المالي**، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، العدد17، 2016، ص119.

[3] سيف عبد الرزاق محمد الوتار، **استخدام أساليب التحليل المالي في التنبؤ بفشل الشركات المساهمة الصناعية**، مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، الموصل، العدد 100، 2010، ص12.

[4] نبيل عبد السلام شاكر، **الفشل المالي للمشروعات**، جامعة عين شمس، القاهرة، 2006، ص13.

ثالثا: التمييز بين الفشل المالي والتعثر المالي والافلاس

يعرف التعثر المالي بأنه خلل مالي يواجه المؤسسة نتيجة قصور مواردها وإمكانيتها عن الوفاء بالتزاماتها في الأجل القصير، إن هذا الاختلال ناجم أساسا عن عدم توازن بين موارد المؤسسة المختلفة وبين التزاماتها في الأجل القصير التي استحقت السداد، وأن هذا الاختلال بين الموارد الذاتية والالتزامات الخارجية يتراوح بين الاختلال الحقيقي الدائم، وكلما كان هذا الاختلال هيكليا كلما كان من الصعب على المؤسسة تجاوز الأزمة التي سببها هذا الاختلال[1].

وذهب البعض إلى التفرقة بين التعثر المالي والفشل المالي على اعتبار أن التعثر المالي حالة تسبق الفشل المالي وقد لا تؤدي إليه بالضرورة، ويستند في هذه التفرقة إلى استخدام معيار المرونة المالية، وعليه فإن التعثر المالي يعني إحدى الحالتين أو كلتيهما معا[2]:

1- نقص عوائد الأسهم أو توقفها؛

2- التوقف عن سداد الالتزامات في مواعيدها؛

أما الفشل المالي فيعني أحد الأمرين التاليين أو كليهما:

1- التوقف كلية عن سداد الالتزامات؛

2- الإفلاس وتوقف النشاط.

ويشير مصطلح الإفلاس من الناحية القانونية إلى حالة الإفلاس القضائي الذي تتعرض له المؤسسة الاقتصادية كنتيجة لتوقفها عن سداد ديونها في مواعيد استحقاقها، بحيث يتم إشهار إفلاسها وذلك بحكم من المحكمة المختصة إقليميا بغرض تصفيتها وبيعها تمهيدا لتسديد هذه الديون إلى أصحابها[3].

رابعا: أسباب الفشل المالي

إن أسباب الفشل المالي هو نتيجة لمجموعة من العوامل التي قد تظهر كلها أو بعضها في المنشأة، وهذه الأسباب تختلف من منشأة إلى أخرى من أهمها[4]:

---

[1] رضوان العمار، حسين قصيري، **دراسة مقارنة لنماذج التنبؤ بالفشل المالي**، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، اللاذقية، العدد5 ، 2015، ص134.

[2] المرجع السابق، ص134.

[3] المرجع السابق، ص134.

[4] هلا بسام عبد الله الغصين، **استخدام النسب المالية للتنبؤ بتعثر الشركات**، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2004/2003، ص ص27-28.

1- الأسباب الإدارية

تعتبر الأسباب الإدارية القاسم المشترك في معظم الشركات المتعثرة فتكون الإدارة غير قادرة على تقديم الدعم الكافي للموظفين حتى ولوكان الموظفين ذو كفاءة عالية، ومهارات ممتازة فسيجدون صعوبة لإتمام عملهم دون دعم من الإدارة، والاختيار الخاطئ للمدير الإداري للمشروع قد يكون سببا في فشل المشروع، حيث أنه يجب أن يكون قائدا ومنظما وعليه أن يتخذ القرارات بناء على المعلومات القليلة لديه. وغياب العناصر الإدارية والفنية المتخصصة ووجود الصراعات بين أعضاء الإدارة العليا، وتغليب المصالح الخاصة للمساهمين والملاك، والتوجهات الخاطئة للإدارة.

2- الأسباب المالية

تعتبر من أهم الأسباب التي قد تؤدي إلى تعثر الشركة والوصول بها إلى الإفلاس، وتتمثل في زيادة حجم الديون المتعثرة ووجود خلل في الهيكل التمويلي، وضعف السيولة النقدية مما يؤدي إلى تراكم الديون والعجز عن الوفاء بها بصورة تؤثر سلبا على نتائج الاعمال.

3- أسباب تسويقية

وتتمثل في صغر حجم السوق المحلي، وإغراق السوق بالمنتجات الأجنبية، وارتفاع تكاليف السوق، وعدم الإهتمام بدراسات الجدوى، وإعاقة العملية التنظيمية في المنشأة لبحوث التسويق، وتحول مدير التسويق إلى أعمال البيع بدلا من أعمال المراقبة والتحليل وإساءة استغلال مراحل تطوير السلعة والفشل في تقدير حجم المبيعات والأرباح المتوقعة.

4- أسباب فنية وإنتاجية

أن تكون هناك أخطاء في إعداد دراسة الجدوى الفنية منذ البداية، أو مثلا وجود عيوب في المواد أوفي عملية التشغيل، أو استخدام وسائل تكنولوجية غير مناسبة، أو ذات جودة منخفضة أو غير ملائمة مع قدرات ومهارات العمالة وبالتالي تظهر وحدات منتجة من السلع ذات جودة منخفضة وبدورها تؤثر في حجم المبيعات.

5- الأسباب الخارجية

تنتج عن المنافسة الشديدة، وتزايد توقعات المستثمرين، والظروف الاقتصادية العامة، والقرارات الحكومية، والاتجاهات التضخمية السائدة على المستوى المحلي والعالمي، بالإضافة إلى حدوث تقلبات حادة في أسعار الصرف. وهناك مجموعة من المؤشرات على إحتمالية إفلاس المنشأة وبالتالي فشلها منها[1]:

[1] ماجدة أحمد عبد المجيد، يوسف صالح هلال، مرجع سابق، ص ص119-120.

أ- تدني الربحية وتدهورها لفترات متتالية؛

ب- الاختلال في الهيكل المالي للمنشاة؛

ج-عدم القدرة على المنافسة؛

د-ضعف الرقابة على رأس المال العامل، مما يؤدي الى ارتفاع مستمر في حجم الديون وإعادة جدولتها؛

هـ-ضعف الكفاءة المالية والإدارية في إدارة أنشطة المؤسسة وعدم ملاءمة الهيكل التنظيمي؛

و-فشل المنشاة في التعرف على الأنشطة المربحة، والتأخير في دفع مستحقات الموردين؛

ي-عدم دقة السياسات المحاسبية المتبعة، مما يستدعي اقتطاع احتياطيات كبيرة لمواجهة الخسائر؛

ز-التأخير في إعداد الحسابات الختامية وضعف الإفصاح، مما يؤثر على معرفة الوضع الحقيقي للمنشاة.

المطلب الثاني: مراحل ومظاهر الفشل المالي

يمر الفشل المالي بعدة مراحل حتى يصل إلى الإفلاس النهائي، وسنقوم في هذا المطلب بذكر هذه المراحل مع الإشارة إلى المظاهر التي تبين أن الشركة متجهة إلى الفشل المالي.

أولا: مراحل الفشل المالي

من أهم الأمور التي يجب على الشركة إدراكها مسبقا هي مراحل الفشل المالي، والتي تساعدها على اتخاذ الإجراءات اللازمة في وقت مبكر قبل إعلان إفلاسها، وقد تعددت آراء الباحثين حول مراحل الفشل حيث قسم معظمهم مراحل الفشل إلى خمس مراحل هي[1]:

1- مرحلة الحضانة: (النشوء)

هي أول مرحلة للفشل المالي حيث أن المنشاة لا تصبح متدهورة فجأة أو بصورة غير متوقعة وإنما توجد بعض المؤشرات التي تدل عليه وهي:

أ- التغير في الطلب على المنتجات والتزايد المستمر في التكاليف غير المباشرة؛

ب- تقادم طرق الإنتاج وتزايد المنافسة؛

ج- نقص التسهيلات الائتمانية وتزايد الأعباء بدون رأس مال عامل؛

د- حدوث خسارة اقتصادية في حالة ما إذا كان العائد على الأصول أقل من النسب المعتادة له في الشركة؛

[1] سليم عماري، **دور تقييم الأداء المالي في التنبؤ بالفشل المالي للشركات**، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015/2014، ص ص41-42.

حيث أنه يمكن الكشف على هذه المشاكل من قبل الإدارة، واتخاذ التدابير اللازمة لأن إعادة التخطيط في هذه المرحلة يكون أكثر فاعلية.

2- مرحلة الضعف المالي: (عجز السيولة)

تحدث مرحلة عجز السيولة عندما يتبين لإدارة الشركة الاقتصادية المظاهر الآتية:

أ- أصول الشركة تكون أكبر من خصومها؛

ب- صعوبة تحويل الأصول إلى سيولة نقدية لتغطية الديون المستحقة؛

ج- عدم قدرة الشركة على مواجهة احتياجاتها النقدية الآنية.

يمكن للشركة أن تواجه هذا العجز في توفير السيولة الفورية بالاقتراض، مع العلم أن هذا الضعف المالي يمكن أن يستمر لعدة أشهر.

3- مرحلة التدهور المالي: (الاعسار المالي)

تعكس هذه المرحلة عدم قدرة المنشاة على الحصول على الأموال الضرورية واللازمة لتغطية ديونها المستحقة، إلا أنه يمكن معالجة هذا التدهور المالي من خلال:

أ- لإصدار أسهم أو سندات إضافية بمعدل عائد أعلى نسبيا عن معدل الفائدة الذي يمكن أن يقبله حامل السند لاستثمار أمواله لدى شركة أخرى؛

ب- إجراء تعديل في السياسات المالية للشركة؛

لكن هذه المعالجة يمكن أن تأخذ فترة زمنية طويلة ومع ذلك معظم هذه الشركات تنجح في علاج التدهور المالي إذا تم الكشف عن الخلل في الوقت المناسب.

4- مرحلة الفشل الكلي: (الاعسار الكلي)

تعتبر هذه المرحلة نقطة حرجة في حياة الشركة، حيث يصبح هذا الفشل محققا وتنتهي كل محاولات الإدارة للحصول على تمويلات إضافية، بسبب تجاوز الالتزامات الكلية قيمة أصول الوحدة، وهناك مجموعة من المؤشرات تدل على إحتمالية إفلاس الشركة نذكر منها:

أ- اعتماد الشركة على الاقتراض وتدهور الأصول المتداولة ونسب السيولة؛

ب- الارتفاع المستمر في حجم الديون وإعادة جدولتها؛

ج- تدني الربحية وتدهورها لفترات متتالية وعدم قدرة الشركة على المنافسة؛

مما يجعل الفشل الكلي والافلاس محققا بالخطوات القانونية، حينها تصبح محاولات الإدارة لمحاربة هذا العسر الكلي والمحقق غير مجدية.

5- مرحلة إعلان الإفلاس:

وهي المرحلة النهائية التي تكون فيها الشركة قد وصلت إلى مرحلة الفشل ولا تستطيع دفع ديونها حيث يتم فيها التنازل عن أصولها والقيام بالإجراءات القانونية لحماية حقوق الدائنين، وذلك يؤدي إلى زوال الشكل القانوني للشركة أي إعلان إفلاسها والقيام بتصفيتها.

مما سبق نلاحظ أن زوال الشكل القانوني للشركة وتصفيتها تسبقه العديد من المراحل التي تعاني فيها من تعثر مالي، أو عجزها عن دفع التزاماتها...الخ حيث تلجأ إدارة شركة في كل مرة إلى الكشف عن هذه المراحل ومحاولة تجاوزها عن طريق التعرف على أسباب هذا الفشل من أجل تجنب إفلاسها.

ثانيا: مظاهر الفشل المالي

يمكن تحديد مجموعة من المظاهر التي تشير إلى أن الشركة متجهة إلى الفشل ومن أهم هذه المظاهر[1]:

1- الاختلال في الهيكل المالي للشركة، كالاعتماد المتزايد على الاقتراض وبشكل خاص الاقتراض قصير الأجل، والعمل على زيادة الرفع المالي؛

2- عدم قدرة بعض الشركات على مسايرة التطور التقني واتباع الوسائل التقليدية في إنجاز مهامها التي قد تتصف بانخفاض كفاءتها وفاعليتها في بعض الأحيان خاصة في ظل ظروف المنافسة الشديدة؛

3- ضعف الكفاءة المالية والإدارية في إدارة أنشطة الشركة وعدم ملاءمة الهيكل التنظيمي؛

4- ضعف الرقابة على رأس المال العامل، الأمر الذي يؤدي إلى الارتفاع المستمر في بنود البضاعة والمدينين بالنسبة لحجم المبيعات؛

5- فشل الشركة في التعرف على الأنشطة المربحة؛

6- التأخير في إعداد الحسابات الختامية، وتقديمها للمصارف؛

7- التأخير في دفع مستحقات الموردين على الرغم من تهديداتهم بالتوقف عن تقديم المواد الأولية واتخاذ إجراءات قانونية والعمل على رفع قضايا على الشركة لدى المحاكم المختصة؛

8- انخفاض المبيعات وتزايد المنافسة من المنتجات المستوردة أو المنتجة محليا؛

9- تدني الربحية، وتدهورها لفترات متتالية واحتمال استمرار ذلك لسنوات قادمة.

[1] سيف عبد الرزاق محمد الوتار، مرجع سابق، ص ص12-13.

المطلب الثالث: أنواع وإجراءات الحد من الفشل المالي

تختلف الشركات التي تفشل في طريقة حدوث الفشل والمسار التي تنتهجه الشركة قبل حدوث الفشل المالي فالفشل المالي عدة أنواع منها ما هو مالي ومنها ما هو اقتصادي، وسنحاول في هذا المطلب الوقوف على أهم هذه الأنواع، ومحاولة إعطاء حلول الوقاية من الفشل المالي والحد منه.

أولا: أنواع الفشل المالي

يقسم بعض الباحثين الفشل إلى نوعين النوع الأول هو فشل اقتصادي والنوع الآخر هو الفشل المالي. فالفشل في الحالة الأولى لا تستطيع المنشاة أن تحقق عائد معقول أو معتدل على استثماراتها أو عندما يكون صافي رأس المال سالب وذلك عندما تكون القيمة الدفترية للمطلوبات وخصوم المنشاة أكثر من القيمة الدفترية لأصولها. أما النوع الثاني ففي هذه الحالة لا تستطيع المنشاة سداد التزاماتها للدائنين والوفاء بديونها المستحقة[1].

أما البعض فيقسم الفشل المالي إلى ثلاث أنواع هي[2]:

1- الفشل الاقتصادي

هو العملية التي تنتج عن تفاعل العديد من الأسباب عندما يكون العائد المحقق على رأس المال من متوسط تكلفة رأس المال. أي عندما يكون العائد على المتاجرة بالملكية في الشركة رقما سالبا. لذلك يقصد بالشركة الفاشلة بالمفهوم الاقتصادي، تلك التي لا يكفي دخلها لتغطية نفقاتها، يقل معدل الفائدة على الاستثمار بتكلفتها الدفترية عن تكلفة رأس المال، ولا يترتب على الفشل الاقتصادي إشهار إفلاس الشركة، لأنه يحصل بغض النظر عن قدرة هذه الأخيرة على الوفاء بما عليها من التزامات، أي أنه يمكن أن تكون الشركة فاشلة من الناحية الاقتصادية، ومع ذلك لا تتوقف عن دفع الالتزامات حينما يحين أجل استحقاقها، ومن ثم لا يشهر إفلاسها.

2- الفشل المالي أو الفشل القانوني

هذا النوع من الفشل قد يتخذ اتجاهين، فالاتجاه الأول يتمثل في حالة عدم كفاية السيولة، ويقصد به عدم قدرة الشركة على سداد الديون والفوائد المستحقة الدفع، وهو ما قد يحدث حتى لو كانت قيمة الأصول تزيد عن قيمة الخصوم، أما الشكل الثاني فهو يتجه إلى العسر المالي والذي تم التطرق إليه سابقا.

---

[1] علي شاهين، جهاد مطر، **نموذج مقترح بتعثر المنشآت المصرفية العاملة في فلسطين**، مجلة الأبحاث، الجامعة الإسلامية، غزة، العدد 4، 2011، ص ص859.

[2] سليم عماري، مرجع سابق، ص ص45-46.

3- الفشل الإداري

هو عدم كفاءة الجهاز الإداري للشركة، بما يؤدي إلى تحقيق نتائج أعمال سلبية تساهم في تدهور نشاط الشركة وأرباحها. وبالتالي يكون لها الأثر السلبي على قيم أسهمها، حيث يتضمن ضعف كفاءة الإدارة بصفة رئيسية فشلها في تقديرها ما قد يحدث في المستقبل، ومن ثم عدم القدرة على التكيف والمواءمة مع البيئة الخارجية، وتعديل لخططها لما يطرأ من أحداث غير متوقعة.

ثانيا: الإجراءات الوقائية للحد من فشل الشركات

يرى Mbat & Eyo أنه يجب الاستفادة من خبرات الشركات الفاشلة ودراسة أسباب فشل هذه الشركات للحد من تعرض الشركات القائمة لهذه الظاهرة ويجب على الإدارة الفعالة استخدام الإجراءات التي أثبتت فعاليتها والتي تم استخدامها وتجربتها وأثبتت نجاحها على أرض الواقع لتفادي ظاهرة فشل الشركات وتتلخص الإجراءات في[1]:

1- أن يتم النظر في جميع مناطق العمليات ليتم تقييم الكفاءة لهذه العمليات، ويعد من الأمور المهمة ليتم تقييم عمل كل موظف مقارنة بما يتوقع منهم لزيادة الكفاءة والإنتاجية، وتشمل مجال تدريب وتطوير الموظفين؛

2- تعزيز العمليات والقدرة الإنتاجية وتطبيق الهيكل المالي المناسب، وزيادة مستوى التنافسية لتكون ميزة في السوق؛

3- الإدارة الفعالة لتسويق المنتجات: ويجب على الإدارة الجيدة أن تدرك أن الاطلاع والسيطرة على العوامل المهمة مثل سعر السلع، وكمية المبيعات، وحجم السوق، والحصة المسيطر عليها من السوق هي التي تضمن لها النجاح في تحقيق أهدافها وغاياتها.

المبحث الثاني: عموميات حول التنبؤ بالفشل المالي

إن التنبؤ هي وظيفة أساسية من وظائف التحليل المالي التي تتنبأ به في الوقت المناسب باحتمال وصول الشركة إلى حالة الفشل، مما يسمح باتخاذ الإجراءات اللازمة لمنع حدوث التعثر وتجنب إثاره الخطيرة على الشركة وعلى الاقتصاد وجميع الفئات العاملة فيه والمرتبطة بالشركة. وسوف نعرض في هذا المبحث أهم العناصر المرتبطة بهذه الوظيفة.

[1] هاشم أحمد الرفاعي، **التنبؤ بتعثر الشركات باستخدام نموذج التمان**، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2017/2016، ص23.

المطلب الأول: مفهوم التنبؤ بالفشل المالي وخطواته

يعتبر التنبؤ أحد الوظائف الأساسية التي تقوم بها المؤسسة لغرض دراسة المستقبل وتوقع ما قد يحدث مستقبلا، ومن أجل نجاح هذه الوظيفة يجب اتباع عدة خطوات للتنبؤ بالفشل المالي.

أولا: مفهوم التنبؤ المالي

يعتبر التنبؤ المالي إحدى المسؤوليات الرئيسية للمدير المالي بالمشروع، حيث أنه يزود المشروع بالإطار الذي تستند عليه عمليات التخطيط والرقابة بالمشروع. وينقسم التنبؤ المالي إلى قسمين هما[1]:

1- التنبؤ المالي طويل الأجل، لتوفير احتياجات المشروع من الأموال لتمويل الاستثمارات طويلة الأجل، حيث تتعدد مصادر الحصول على هذه الأموال، وتختلف من حيث تكلفتها؛

2- التنبؤ المالي قصير الأجل، والذي يركز أساسا على الميزانية النقدية التقديرية، والتي تعتبر جزء من نظام الميزانيات التقديرية داخل المشروع، الذي يساعد على عملية التخطيط المالي والرقابة؛

عرف التنبؤ المالي بأنه الأساس الذي تعتمد عليه الإدارة في التعرف على صورة المستقبل عن إستقراء الأحداث المستقبلية ومحاولة السيطرة على حالة التغير في عوامل البيئة أو التكيف معها لتحقيق الأهداف المنشودة وتجنب الشركة التعرض لحالات التعثر والفشل[2].

يمكن القول إن التنبؤ هو مجموعة من الإجراءات والطرق المصممة أساسا لغرض التوقع بالأحداث المستقبلية، ومعرفة النتائج التي ستحقق، وبذلك يكمن دور التنبؤ من خلال مساعدته على توفير النتائج الضرورية، واتخاذ القرار المناسب بحيث يقلل من إمكانية تحقق الانحرافات بين ما هو فعلي وما هو متوقع.

ثانيا: أهمية التنبؤ بالفشل المالي

إن لعملية التنبؤ أهمية خاصة على مستوى جميع الأنشطة على أساس أنها العملية التي تتعلق بتوقع الأحداث المستقبلية وتقدير التغيرات المتوقعة من أجل اتخاذ الإجراءات لتفادي عنصر المفاجأة وتوفير درجة من التأكد بالظروف المستقبلية، وتظهر أهمية عملية التنبؤ من خلال[3]:

1- دورها الأساسي في عملية اتخاذ القرار الاستثماري؛

---

[1] عبد الغفار حنفي، **التحليل المالي ودراسات الجدوى**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004، ص163.

[2] ماجدة أحمد عبد المجيد، يوسف صالح هلال، مرجع سابق، ص120.

[3] حازم السراج عمر محمد فهمي، **تقدير نماذج التنبؤ بأسعار الأسهم في أسواق رأس المال العربية واختبار دقتها**، رسالة ماجستير، جامعة الموصل، الموصل، 2005/2004، ص6.

2- دوره في تحديد حجم المخاطرة التي من الممكن لن يتعرض لها الاستثمار وبالشكل الذي يساعد المستثمر في تحديد أوجه الاستثمار البديلة ويزيد من قابليته في اتخاذ القرار الاستثماري الأفضل؛

3- يمكن المستثمر من خلال التنبؤ بالبدائل الاستثمارية التعرف على إيجابيات وسلبيات كل بديل استثماري باعتبار أن المستثمر يقوم باتخاذ قراره الاستثماري وفقا لعنصري العائد والمخاطرة المرتبطين بذلك الاستثمار وبالتالي تفضيل الاستثمارات التي تتلاءم مع إمكانياته وموارده المتاحة؛

4- التركيز على كشف جوانب عدم التأكد والتي ترتبط ببعض جوانب المستقبل، وبالتالي فإن محاولة المستثمرين توليد تقديرات احتمالية ترتبط ببعض الظروف المستقبلية يساعد كثيرا في دعم عملية اتخاذ القرارات التي تتعلق بالاستثمارات الحالية والمتوقعة.

ثالثا: مزايا التنبؤ بالفشل المالي

ويحقق التنبؤ بالفشل المالي العديد من المزايا الإيجابية لمن يتوقعه في الوقت المناسب حيث يمكنهم من اتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجة الفشل في مراحه المبكرة وتجنب الوصول إلى الإفلاس والتصفية، وتتبع أهمية التنبؤ بالفشل من اهتمام العديد من الجهات بها، حيث يمثل التنبؤ بالفشل أهمية كبيرة للجهات التالية[1]:

1- الإدارة: التعرف على مؤشرات الفشل والتعامل مع أسبابها لاتخاذ الإجراءات التصحيحية الضرورية لإنقاذ المؤسسة في الوقت المناسب؛

2- المقرضين: لتقييم نجاح المنشآت التي يقومون بإقراضها للاطمئنان على سلامة استراد أموالهم الممنوحة أو المتوقع منحها؛

3- المستثمرون: لاتخاذ قراراتهم الاستثمارية المختلفة، والمفاضلة بين البدائل المتاحة، وتجنب الاستثمارات ذات المخاطر العالية؛

4- الجهات الحكومية: لتتمكن من أداء وظيفتها الرقابية على المؤسسات العاملة في الاقتصاد حرصا على سلامته؛

5- المصارف: تهتم بالتنبؤ بالفشل المالي لما يترتب عليه من آثار في كل من قروضها القائمة وقيد الدراسة وأسعارها وشروطها، وإمكانية التعاون مع المقترضين لمعالجة المشاكل القائمة وتوقيت الانسحاب؛

6- مراجعو الحسابات: تزيد إمكانية التنبؤ بفشل وتعثر الشركات من مخاطر عملية المراجعة مما يستلزم من المراجعين بذل الجهد والعناية عند القيام بالمراجعة.

[1] ماجدة أحمد عبد المجيد، يوسف صالح هلال، مرجع سابق، ص120-121.

رابعا: خطوات التنبؤ

هناك خطوات عامة تتبع للتنبؤ بأي ظاهرة هي[1]:

1- تحديد وتعريف موضوع التنبؤ؛

2- تحليل موضوع التنبؤ إلى عناصره الأولية المكونة له ودراسة العوامل المسببة في زيادته ونقصه؛

3- دراسة العلاقات بين العناصر موضوع التنبؤ والعناصر الأخرى المتصلة بها؛

4- إجراء دراسات عن التطور التاريخي للقيم الرقمية لموضوع التنبؤ للاسترشاد بها في توقع قيمته مستقبلا؛

5- إجراء دراسات عن التطور التاريخي للقيم الرقمية لموضوع التنبؤ التي تم التنبؤ بها وبين القيمة الفعلية الواقعية له.

المطلب الثاني: مقومات ومحددات التنبؤ بالفشل المالي

يرتكز التنبؤ على مجموعة من المقومات تساهم بشكل كبير في توفير المعلومات الضرورية في الوقت المناسب، وحتى تتصف عملية التنبؤ بالدقة المطلوبة يجب مراعاة شروط محددة.

أولا: مقومات عملية التنبؤ باستخدام القوائم المالية

تعتبر القوائم المالية المنتج الرئيسي لنظام المحاسبة المالية، والتي تقدم صورة حقيقية عن المركز المالي للمنشاة في تاريخ إعدادها في نهاية السنة المالية، ونتيجة نشاطها عن تلك السنة المالية. وهي توفر المعلومات المحاسبية لكافة الجهات المعنية. وتشمل القوائم المالية التالية[2]:

1- الميزانية العمومية Balance Sheet؛

2- قائمة الدخل Income Statement؛

3- قائمة التدفقات النقدية Cash Flows Statement؛

4- قائمة التغيرات في حقوق الملكية Change in Equity Statment.

ثانيا: شروط فعالية التنبؤ المالي

ولكي تكون المعلومات المحاسبية المستخرجة من القوائم المالية ذات فائدة لمستخدمي تلك القوائم يجب أن تتصف بخصائص معينة، أي وجود مقاييس ومعايير تجعل المعلومات المحاسبية مفيدة لمستخدميها

[1] عمار أكرم عمر الطويل، **مدى اعتماد المصارف على التحليل المالي للتنبؤ بالتعثر**، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008/2007، ص62.

[2] عبد الشكور عبد الرحمن موسى الفرا، **أهمية القوائم المالية في التنبؤ بالتعثر المالي لشركات المساهمة الصناعية السعودية لصناعة الاسمنت**، مجلة الدراسات المالية المحاسبية والإدارية، جامعة الملك عبد العزيز، جده، العدد 7، 2017، ص751.

لتحقيق الأهداف المرغوبة. ويتوقف النجاح في إعداد القوائم المالية ومن ثم فاعليتها كأداة للتنبؤ على توفر مجموعة من الشروط أهمها[1]:

1- أن تتسم البيانات المالية بالموضوعية والشمول؛

2- أن تكون الافتراضات التي تبنى عليها التوقعات المستقبلية معقولة وتراعي ظروف المنشاة الداخلية والبيئة المحيطة بها؛

3- أن يتم بناء النماذج والأساليب المستخدمة في التنبؤ وفق منهج علمي يراعي جميع المتغيرات المؤثرة في النشاط محل التنبؤ؛

4- أن يكون طول الفترة الزمنية محل التنبؤ معقولا حيث تزداد دقة التنبؤات كلما قصرت فترة التنبؤ.

ويرى الباحثون أن التحليل المالي يعتمد على دراسة الارتباطات بين عناصر القوائم المالية والتغيرات التي تطرأ عليها مدى فترة أو فترات زمنية مما يساهم في تقويم الأداء السابق للمنشاة والتنبؤات بأدائها في المستقبل، ومن خلال التحليل المنهجي والدقيق يمكن للمحلل المالي الخبير أن يستدل على الاتجاهات المستقبلية للمنشاة.

ثانيا: محددات التنبؤ المالي

يوجد بعض المحددات التي تؤثر على دقة عملية التنبؤ كما يلي[2]:

1- محددات تتعلق بالظروف المحيطة

وتتمثل محددات التنبؤ المالي المتعلقة بالظروف المحيطة في الآتي:

أ- تتأثر عملية التنبؤ بالسلوك الاقتصادي المستقبلي العام المحيط بالمشروع والذي يصعب التحكم به ومعرفته، ومن أمثلة السلوك الاقتصادي العام حالة الحروب أو الكوارث الطبيعية أو الاقتصادية؛

ب- كون علم المحاسبة من العلوم الإنسانية فإن عملية التنبؤ بموضوعاته تتأثر بالسلوك الإنساني أكثر من تأثرها بالعلوم الطبيعية المحيطة.

2- محددات تتعلق بالنماذج والأساليب الإحصائية

وتتمثل محددات التنبؤ المالي المتعلقة بالنماذج والأساليب الإحصائية في الاتي:

أ- تتأثر عملية التنبؤ المالي بالبيانات المستخدمة وطبيعة هذه البيانات، قد تكون هذه البيانات موسمية وبالتالي لا تعكس الصورة الحقيقية عن المشروع والتي تؤثر بدورها على نتائج التنبؤات في المستقبل؛

[1] نفس المرجع السابق، ص751.

[2] عمار أكرم عمر الطويل، مرجع سابق، ص ص76-77.

ب- استخدام بعض الأساليب أو النماذج الإحصائية التي لا تتناسب مع البيانات المتوفرة والتي يتم استخدامها في عملية التنبؤ؛

3- محددات تتعلق بالمشروع وطبيعة نشاطه

وتتمثل محددات التنبؤ المالي التي تتعلق بالمشروع وطبيعة نشاطه في:

أ- اختبار فترات للقيام بعملية التنبؤ لا تتناسب مع دورة الإنتاج والعمليات في المشروع، حيث أن التنبؤات قصيرة الأجل غير ذات فائدة في الأنشطة دورة الإنتاج الطويلة؛

ب- تتوقف عملية التنبؤ على طبيعة ومدة نشاط المشروع، فالمشروع الذي مدة نشاطه عام تكون أكثر ملائمة للمشروعات التي تكون مدة نشاطها أكثر من عام؛

ج- تلعب الخبرة في عملية التنبؤ للشركة دورا هاما وحيويا في صحة ودقة عمليات التنبؤ التي تقوم بها، فكلما كان للشركة خبرة في التنبؤ كلما كان ذلك أكثر دقة والعكس صحيح.

المطلب الثالث: الأساليب المستخدمة في التنبؤ

تعتبر المبيعات هي أساس أي تنبؤ، أي نقطة البداية. ويهمنا التعرض لأساليب التنبؤ والتي تصنف إلى أساليب التنبؤ طويل الأجل، وأساليب قصيرة الأجل وهي:

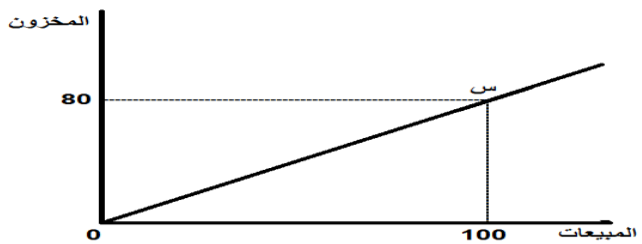
أولا: أساليب التنبؤ طويل الاجل

وتتمثل الأساليب الطويلة الاجل في النسب المئوية من المبيعات والانحدار الخطي بأنواعه البسيط، والغير خطي والمتعدد.

1- أسلوب النسب المئوية من المبيعات

يفترض هذا الأسلوب أن بعض بنود الميزانية العمومية ترتبط ارتباطا مباشرا بالمبيعات وأن النسبة المئوية لكل بند من هذه البنود تظل ثابتة. وتظهر هذه العلاقة في الشكل التالي[1]:

الشكل رقم (2-1): حساب نسبة مردودية الأموال المستثمرة



المصدر: عبد العزيز النجار، **أساسيات الإدارة المالية**، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية،2008، ص139.

[1] عبد العزيز النجار، **أساسيات الادرة المالية**، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2008، ص ص130-140.

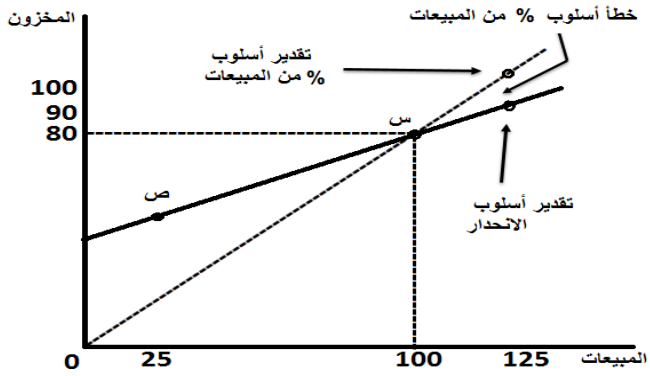
ويتضح من هذا الشكل أن هذا الأسلوب يفترض ضمنيا وجود علاقة خطية تمر من خلال نقطة الأصل. ويلاحظ أن ميل الخط يختلف من حالة إلى أخرى، لكن في جميع الأحوال لابد وأن يمر هذا الخط بنقطة الأصل. ويمكن إذن تحديد مستوى أي بند من بنود الميزانية في نقطة زمنية مستقبلية بمعرفة رقم المبيعات عند هذه النقطة الزمنية.

2- أسلوب الانحدار

أسلوب الانحدار ينقسم إلى ثلاث أنواع الانحدار الخطي البسيط، الانحدار الخطي الغير خطي البسيط، والانحدار المتعدد.

أ- **الانحدار الخطي البسيط:** يختلف هذا الأسلوب عن أسلوب النسب المئوية من المبيعات في أن هذا الأسلوب لا يفترض مرور خط العلاقة من خلال نقطة الأصل. ويمكن توضيح هذا الأسلوب في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-2): أسلوب الانحدار الخطي البسيط

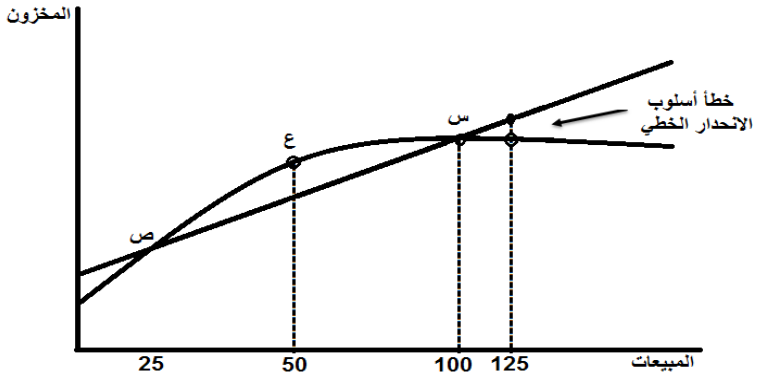


المصدر: عبد العزيز النجار، **أساسيات الإدارة المالية**، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية،2008، ص139.

تمثل الفجوة ما بين الخطين الخطأ الناتج عن استخدام أسلوب النسبة المئوية من المبيعات. ويلاحظ أنه عند مستوى مبيعات 125 يتطلب أسلوب النسبة المئوية من المبيعات مستوى مخزون 100 مقابل 90 في حالة استخدام أسلوب الانحدار.

ب- الانحدار غير الخطي البسيط: يفترض هذا الأسلوب أن ميل خط الانحدار ثابت. وهذا الافتراض يتحقق عادة في الواقع العملي وأن كانت هناك حالات أخرى لا يتحقق فيها هذا الافتراض. ويظهر الشكل التالي استخدام أسلوب الانحدار غير الخطي البسيط في التنبؤ بالعلاقات المالية.

الشكل رقم (2- 3): الانحدار غير الخطي البسيط

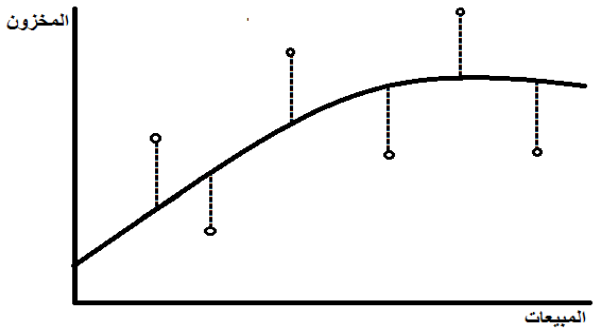


المصدر: عبد العزيز النجار، **أساسيات الإدارة المالية**، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2008، ص141.

ويظهر المنحنى علاقة تنازلية بين المبيعات والمخزون بعد نقطة س والتي تمثل المستوى الحالي من المبيعات. وفي هذه الحالة فإن استخدام أسلوب الانحدار الخطي في التنبؤ باحتياجات المخزون عند مستوى مبيعات 125 يكون مبالغا فيه، ويحدث العكس في حالة مبيعات تقل عن 100.

ج- الانحدار المتعدد: افترضنا فيما سبق أن كل نقطة تمثل علاقة تقع على خط أو منحنى العلاقة تماما. ومعنى هذا وجود علاقة ارتباطية كاملة بين المبيعات وبنود الميزانية وناذرا ما يحدث هذا الارتباط التام، حيث قد تنتشر هذه النقط حول خط الانحدار كما يظهر في الشكل التالي[1]:

الشكل رقم (2- 4): أسلوب الانحدار المتعدد



المصدر: حنفي عبد الغفار، **الإدارة المالية مدخل اتخاذ القرارات**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2007، ص179.

[1] عبد الغفار حنفي، **الإدارة المالية مدخل اتخاذ القرارات**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2007، ص ص179-180.

يستخدم أسلوب الانحدار المتعدد لإضافة متغيرات أخرى لتحسين وزيادة دقة التنبؤات المالية، وقد يفضل هذا الأسلوب في حالة التنبؤات طويلة الاجل.

ثانيا: الموازنة التقديرية كأسلوب قصير الاجل للتنبؤ المالي

الموازنة التقديرية النقدية أسلوب تستعمله المنشآت في المدى القصير فهو ضمان لاستمرارية عملياتها، كما يعتبر الأساس الذي تعتمد عليه للحصول على النقدية.

1- مفهوم الموازنة التقديرية النقدية

إن النقد في المنظمة يشكل قيدا رئيسيا على أنشطتها وعملياتها التشغيلية والإنتاجية والبيعية والإدارية، الأمر الذي سوف يحد من إمكانية تنفيذها لأهدافها المرسومة، لذلك فقد اهتمت المنظمات بهذا العنصر وعملت على إعداد الميزانيات النقدية القديرية، بهدف الوقوف على أدق المعلومات التي تحكم سلوكه[1].

تعرف الميزانية التقديرية النقدية بأنها عبارة عن بيانات متعددة تحتوي على جانب الإيرادات النقدية المتوقعة وجانب المدفوعات النقدية المتدفقة خلال فترة معينة مع بيان الفائض أو العجز للإيرادات أو المدفوعات[2].

والميزانية النقدية التقديرية أو التدفق النقدي عبارة عن توقع مبني على أسس سليمة ومنطقية لكمية ومواعيد المقبوضات والمدفوعات النقدية المتوقعة للمؤسسة خلال فترة زمنية مستقبلية معينة[3].

إن الميزانية النقدية تزود المدير المالي برؤية واضحة عن توقيت التدفقات الداخلة والخارجة، خلال الفترة المتخذة أساسا لإعدادها، ويفيد هذا النوع من المعلومات في مجال التخطيط ككل. وتعتبر الفترة النموذجية التي تغطيها الميزانية هي العام ومع ذلك فقد تغطي الميزانية فترة أقل أو أكثر من ذلك، ومن المنطقي أن تقسم هذه الفترة إلى فترات أقل، ويتوقف ذلك إلى حد كبير على طبيعة نشاط الشركة[4].

2- أهمية الموازنة النقدية

إن الغرض الأساسي من إعداد الموازنة النقدية هو ضمان المنشاة لاستمرارية عملياتها التشغيلية خلال فترة تخطيط وإعداد هذه الموازنة، فهي تهدف إلى تحديد كمية وحجم المبالغ الفائضة أو المطلوبة في كل فترة

[1] فيصل محمود الشواورة، **مبادئ الإدارة المالية**، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، 2013، ص184.

[2] أيمن الشنطي، عامر شقر، **مقدمة في الإدارة والتحليل المالي**، الطبعة الأولى، دار البداية، عمان، 2007، ص214.

[3] عقل مفلح محمد، **مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي**، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر، عمان، 2009، ص431.

[4] عبد الغفار حنفي، **أساسيات التمويل والإدارة المالية**، الدار الجامعية، رمل الإسكندرية، الابراهيمية، 2004، ص350.

من فترات إعداد الموازنة، كما تعتبر الموازنة النقدية الأساس الذي تعتمد عليه المنشاة لتخطيط مصادر الحصول على النقد واستخدامات ذلك النقد[1].

3- إعداد الميزانية النقدية التقديرية:

هناك عدة خطوات يتم اتباعها في إعداد الميزانية النقدية التقديرية وهي[2]:

1- تقدير المقبوضات النقدية المتوقعة أي التدفق النقدي الداخلي؛

2- تقدير المدفوعات النقدية المتوقعة أي التدفق النقدي للخارج؛

3- استخراج صافي التدفق النقدي؛

4- استخراج المركز النقدي أو الرصيد النقدي.

المبحث الثالث: دور المراجع الداخلي في التنبؤ بالفشل المالي من خلال مؤشرات تقييم الأداء المالي

يحتل موضوع تقييم الأداء أهمية كبيرة للمؤسسات خاصة في الفترة الحالية نظرا لما يشهده العالم من تطورات عديدة، حيث يعمل تقييم الأداء في المؤسسات الاقتصادية على إيجاد كافة الانحرافات والنقائص بالمؤسسة، وتحديد الحلول اللازمة لعلاجها.

المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي

يعتبر الأداء من أبرز المفاهيم التي تحظى بالاهتمام من طرف الباحثين والمفكرين نظرا لأهميته في تحقيق الأهداف الرئيسية للمؤسسة كالبقاء والاستمرارية.

1- مفهوم الأداء

عرف الأداء على أنه تقييم الكفاءة، والتي تمثل ثروة حملة الأسهم من واقع القيمة السوقية للأسهم أو الأرباح التي تحسب من واقع البيانات والمعلومات المحاسبية. يتكون الأداء من عنصرين اساسين هما مستوى الفعالية ودرجة الكفاءة، وهما عاملين هامين لتقييم مدى قدرة الشركة على تحقيق أهدافها، فالفعالية هي القدرة على تحقيق النشاط المرتقب والوصول إلى النتائج المنتظرة، أما الكفاءة فهي القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من الإمكانيات[3].

[1] أسعد الحميد العلى، **الإدارة المالية**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2012، ص114.

[2] يوسف عبد الرحيم توفيق وآخرون، **الإدارة والتحليل المالي**، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر، عمان، 2006، ص ص269-271.

[3] سليم عماري، مرجع سابق، ص25.

2- مفهوم الأداء المالي

يعرف الأداء المالي على أنه تشخيص الوضع المالي للشركة لمعرفة مدى قدرتها على إنشاء قيمة، ومجابهة المستقبل من خلال اعتمادها على الميزانيات، وجدول حسابات النتائج، والجداول الملحقة، ولكن لا جدوى من ذلك إذا لم يأخذ الظرف الاقتصادي والقطاع الذي تنتمي إليه الشركة، وعلى هذا الأساس فان تشخيص الأداء يتم بمعاينة المردودية للشركة ومعدل نمو الأرباح[1].

3- أهمية وأهداف الأداء المالي

تسمح عملية تقييم الأداء المالي في الشركة على تحديد الانحرافات ليتمكن المسيرون من اتخاذ قرارات صحيحة، وعليه تبرز أهمية وأهداف الأداء المالي والتي يمكن تلخيصها في الآتي[2]:

أ- **أهمية الأداء المالي:** تنبع أهمية الأداء المالي في أنه:

- ❖ تقييم أداء المؤسسات من عدة زوايا وبطريقة تخدم مستخدمي البيانات ممن لهم مصالح مالية في المؤسسة لتحديد جوانب القوة والضعف في المؤسسة؛
- ❖ الاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد القرارات المالية للمستخدمين؛
- ❖ متابعة أعمال المؤسسة وتفحص سلوكها ومراقبة أوضاعها وتقييم مستويات أدائها وفعاليته؛
- ❖ توجيه الأداء نحو الاتجاه الصحيح من خلال تحديد المعوقات اقتراح إجراءاتها التصحيحية؛
- ❖ ترشيد الاستخدامات العامة للمؤسسة واستثماراتها وفقا للأهداف العامة للمؤسسة؛
- ❖ المساهمة في اتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على استمرارية وبقاء المؤسسة

ب- **أهداف الأداء المالي:** إن الأداء المالي يمكن أن يحقق للمستثمرين الأهداف التالية:

- ❖ يمكن المستثمرين من متابعة ومعرفة نشاط المؤسسة وطبيعته؛
- ❖ يساعد على متابعة سيولة ونشاط ومديونية سعر السهم؛
- ❖ يساعد المستثمرين على إجراء عملية التحليل والمقارنة وتفسير البيانات المالية وفهم التفاعل بين البيانات لاتخاذ القرار الملائم لأوضاع المؤسسة.

ومنه فان الموضوع الأساسي للأداء المالي هو الحصول على معلومات تستخدم لأغراض التحليل المناسبة لصنع القرارات واختيار السهم الأفضل من خلال مؤشرات الأداء المالي للمؤسسة.

---

[1] المرجع السابق، ص26.

[2] نصر الدين بن نذير، أيوب شملال، **لوحة القيادة كأداة لتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء**، مداخلة للمشاركة في المؤتمر الوطني الأول حول مراقبة التسيير في كألية لحكومة المؤسسات وتفعيل الابداع، جامعة لونيسي علي، البليدة، 2014، ص 7.

4- العوامل المؤثرة على الأداء المالي

هناك عدة عوامل داخلية إدارية وفنية مؤثرة على الأداء المالي والتي سنلخصها فيما يلي[1]:

أ- **الهيكل التنظيمي:** هو الوعاء أو الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالشركة وأعمالها، ففيه تتحد أساليب الاتصالات والصلاحيات والمسؤوليات وأساليب تبادل الأنشطة والمعلومات، حيث يتضمن الهيكل التنظيمي في الكثافة الإدارية الوظائف الإدارية في المؤسسات والتمايز الراسي وهو عدد المستويات الإدارية في المؤسسة، وأما التمايز الافقي فهو عدد المهام التي نتجت عن تقييم العمل والاستثمار الجغرافي من عدد الفروع والموظفين.

ويؤثر الهيكل التنظيمي على أداء المؤسسات من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الاعمال والنشاطات التي ينبغي القيام بها، ومن ثم تخصيص الموارد لها بالإضافة الى تسهيل تحديد الأدوار للأفراد في المؤسسة والمساعدة في اتخاذ القرارات ضمن المواصفات التي تسهل لإدارة المؤسسة اتخاذ القرارات بأكثر فعالية وكفاءة.

ب- **المناخ التنظيمي:** هو شفافية التنظيم واتخاذ القرار بأسلوب الإدارة وتوجيه الأداء وتنمية العنصر البشري، أي ادراك العاملين اهداف المؤسسة ومهامها نشاطاتها مع ارتباطها بالأداء، ويجب ان يكون اتخاذ القرار بطريقة عقلانية وعلى الإدارة ان تشجع الموظفين على المبادرة الذاتية اثناء الأداء، حيث يقوم المناخ التنظيمي على ضمان سلامة الأداء بصورة إيجابية وكفاءته من الناحية الإدارية والمالية، وتقديم معلومات لمتخذي القرارات لتحديد صورة للأداء والتعرف على مدى تطبيق الإداريين للمعايير الأداء عند التصرف في أموال المؤسسة.

ج- **التكنولوجيا:** هي عبارة عن الأساليب والمهارات والطرق المعتمدة في المؤسسة لتحقيق الأهداف المنشودة والتي تعمل على ربط المصادر بالاحتياجات، ولذلك على المؤسسة تحديد نوع التكنولوجيا المناسبة لطبيعة اعمالها والمنسجمة مع أهدافها وذلك بسبب ان التكنولوجيا من ابرز التحديات التي تواجه المؤسسات والتي لابد لهذه المؤسسة من التكيف معها بهدف الموائمة بين التقنية والأداء، وتعمل التكنولوجيا على شمولية الأداء لأنها تغطي جوانب متعددة من القدرة التنافسية وخفض التكاليف والمخاطر بالإضافة الى زيادة الأرباح والحصة السوقية.

د- **الحجم:** يعتبر الحجم من العوامل المؤثرة على الأداء للمؤسسات، فقد يشكل عائقا على الأداء حيث ان زيادة الحجم يجعلها أكثر تعقيدا ومنه يصبح أدائها اقل فعالية، وبشكل إيجابي من حيث انه كلما زاد حجم

[1] المرجع السابق، ص ص7-9.

المؤسسة يزداد عدد المحللين الماليين المهتمين بالمؤسسة وان سعر المعلومة للوحدة الواحدة الواردة في التقارير المالية يقل بزيادة حجم المؤسسة، وقد أجريت عدة دراسات حول علاقة الحجم بأداء المؤسسات تبين من خلالها ان العلاقة بين الحجم والأداء علاقة طردية.

المطلب الثاني: مصادر معلومات تقييم الأداء المالي

إن أول مرحلة في عملية التقييم هي جمع المعلومات وتنقسم مصادر المعلومات سب كل باحث، وفي هذا المطلب سوف اكتفي بالمصادر الداخلية التي تتعلق بنشاط المؤسسة.

أولا: الميزانية العمومية

تعتبر الميزانية العمومية القائمة الرئيسية المعبرة عن المركز المالي للمنشاة خلال فترة زمنية معينة وذلك لما تحتوي معلومات وبيانات تفصيلية المتكونة من الأصول والخصوم، وتختلف بنودها حسب الأنشطة الاقتصادية المختلفة ومتطلباتها، والاهم من ذلك هناك معيار متعرف عليه لتصنيف وتبويب الحسابات الظاهرة في الميزانية بالرغم من اختلاف التسميات والتقسيمات وحسب درجة سيولتها، ويمكن تصوير الميزانية باختصار في الجدول على النحو التالي[1]:

الجدول رقم (2- 1): العناصر الأساسية للميزانية العمومية

الأصول	الخصوم
الأصول الغير جارية	**الأموال الدائمة**
تثبيتات معنوية	الأموال الخاصة
تثبيتات مادية	**الخصوم غير جارية**
تثبيتات مالية	القروض والديون المالية
الأصول الجارية	الضرائب المؤجلة على الخصوم
المخزونات	ديون أخرى
الديون	**الخصوم الجارية**
الخزينة أصول	الموردون
	الضرائب
	الخزينة خصوم
مجموع الأصول	مجموع الخصوم

المصدر: Hubert de la bruslerie**, analyse financière**, 3edition, Dunod, paris, 2009, p35.

[1] - Hubert de la bruslerie**, analyse financière**, 3 édition, Dunod, paris, 2009, p 34

سنقوم فيما يلي بتعريف أهم محتويات الميزانية العمومية[1]:

1- الأصول

هي الموجودات التي تمتلكها المؤسسة وتعبر عنها بوحدات نقدية، وتكمن أهميتها أنها سائلة في بعض بنودها وقابلة للتمويل في الاجل الطويل أو القصير، كما انها تحقق إيرادات مستقبلية للمنشاة، وتظهر الموجودات في المؤسسة حسب درجة سيولتها، فأولها الموجودات المتداولة، الاستثمارات، الموجودات الثابتة، ثم الموجودات الأخرى.

أ- **الأصول المتداولة:** هي ممتلكات قابلة للتحويل إلى نقدية في الاجل القصير، تشمل النقد سواء الصندوق أو الحسابات الجارية في البنوك أو الاعتمادات، وتستعمل هذه النقدية في المنشاة للوفاء بالتزاماتها اتجاه الغير، وفي العمليات الإدارية والتجارية. أما الذمم المدينة فهي مبالغ مستحقة للمنشاة من عملائها، وآخر بند في الموجودات المتداولة هو المخزون السلعي أي البضاعة في المخازن.

ب- الأصول الثابتة: هي الأموال التي تدفعها المنشاة مقابل الحصول على الموجودات، والتي تعمل على توليد النقدية والارباح مع مرور الزمن، ومن الضروري أن تكون هذه الموجودات ملك للمنشاة لذا فهي تعتبر من الموارد طويلة الاجل ويمكن التمييز بين نوعين هي الأصول الملموسة والغير ملموسة.

ج- الاستثمارات: هي الأموال المستثمرة على المدى الطويل في موجودات المنشاة أو أوراق مالية أو مجالات أخرى، والهدف منها تحقيق عوائد مستقبلا.

د- الموجودات الأخرى: وتشمل المدفوعات التي تم الوفاء بها، كما تشمل على تفاصيل أخرى تتعلق بجوانب مثل الشهرة أو تعض المخصصات المالية، وكذلك التسبيقات التي تدفع لغرض الحصول على البضاعة فور وصولها.

2- الخصوم

هي منافع اقتصادية تستخدمها المنشاة للإيفاء بالتزاماتها اتجاه الغير، وهذه الخصوم نوعان خصوم سريعة الاستحقاق في الاجل القصير وبعضها بطيء الاستحقاق في الاجل الطويل، وبالتالي الخصوم تقسم حسب آجالها إلى[2]:

[1] علي عباس، **الإدارة المالية**، الطبعة الأولى، دار اثراء، عمان، 2008، ص ص42-47.

[2] علي عباس، مرجع سابق، ص ص48-49.

أ- **الخصوم المتداولة:** هي التزامات واجبة السداد في الاجل القصير أي خلال السنة المالية للمنشاة، وتشمل الحسابات الدائنة للعملاء، البنوك وأوراق الدفع والقروض قصيرة الاجل، بالإضافة إلى الإيرادات والمصاريف المقبوضة والمستحقة ...الخ.

ب- **الخصوم الغير متداولة:** هي الالتزامات التي تستحق في الاجل الطويل، ومن أهم بنودها قروض متوسطة وطويلة الاجل والسندات...الخ.

3- حقوق الملكية

وهي حق كل مالك في المنشاة حسب نسبة مساهمته وهي تمثل حسب معادلة الميزانية الفرق بين مجموع الأصول ومجموع الخصوم، وتتكون من رأس المال، الاحتياطات، بالإضافة إلى الأرباح المحتجزة.

ثانيا: جدول حسابات النتائج

جدول حسابات النتائج جدول يظهر تفصيلات الإيرادات والمصاريف خلال فترة محاسبية، فاذا كانت الإيرادات أكبر من المصاريف فالنتيجة ربح والعكس صحيح. وفيما يلي عرض لجدول حسابات النتائج[1]:

الجدول رقم (2- 2): جدول حسابات النتائج

البيان	السنة N
❖ مبيعات ومنتوجات الأنشطة الملحقة ❖ تغيير المخزون، المنتجات المصنعة والمنتجات قيد التصنيع ❖ الإنتاج المثبت ❖ إعانات الاستغلال	
1- انتاج السنة المالية	
❖ المشتريات المستهلكة ❖ الخدمات الخارجية ❖ الخدمات الأخرى	
2- استهلاك السنة المالية	
3- القيمة المضافة للاستغلال	
❖ أعباء المستخدمين ❖ الضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة	
4- الفائض الإجمالي للاستغلال	
❖ المنتجات العملياتية الأخرى	

- [1] - Simon Pariente, **analyse financière et évaluation d'entreprise**, 2 édition, Pearson, paris, 2009, p p23-24.

❖ الأعباء العملياتية الأخرى ❖ مخصصات الاهتلاكات والمؤونات وخسائر القيمة ❖ استرجاعات خسائر القيمة والمؤونات	
5- النتيجة العملياتية	
❖ المنتجات المالية ❖ الأعباء المالية	
6- النتيجة المالية	
7- النتيجة العادية قبل الضرائب (5+6)	
❖ الضرائب الواجب دفعها عن النتائج العادية ❖ الضرائب المؤجلة عن النتائج العادية	
❖ مجموع منتجات الأنشطة العادية	
❖ مجموع أعباء الأنشطة العادية	
8- النتيجة الصافية للأنشطة العادية	
❖ منتجات غير عادية ❖ أعباء غير عادية	
9-النتيجة غير عادية	
10- النتيجة الصافية للأنشطة العادية	

المصدر: Simon Pariente**, analyse financière et évaluation d'entreprise**, 2 édition, Pearson, paris, 2009, p23-24.

ثالثا: الملاحق

الملحق هو وثيقة شاملة تنشئها المؤسسة هدفها الأساسي هو تكملة توضيح فهم الميزانية وجدول حسابات النتائج، فهو يمكن أن يقدم المعلومات التي تحتويها الميزانية وجدول حسابات النتائج بأسلوب آخر، ويجب على الملاحق أن تمكن الأطراف الموجهة إليها الميزانية وجدول حسابات النتائج من الفهم الجيد لها. وتقدم هذه الملاحق نوعين من المعلومات[1]:

1- المعلومات المكملة أو الرقمية الموجهة لتكملة وتفصيل بعض عناصر الميزانية وجدول حسابات النتائج؛

2- المعلومات غير الرقمية وتتمثل في التعليقات الموجهة لتسهيل وتوضيح فهم المعلومات المرقمة.

[1] عادل عشي، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم**، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2002/2001، ص41.

المطلب الثالث: مؤشرات تقييم الأداء المالي

تعتبر النسب المالية وسيلة تزود الأطراف المعنية بعملية التحليل المالي بفهم أفضل عن حقيقة المؤسسة عما إذا اعتمدت على تحليل كل معلومة على حدى، كما أن هناك مؤشرات يستند عليها المحلل المالي لإبراز توازن المؤسسة، وسنقوم فيما يلي بعرض هذه النسب والمؤشرات.

أولا: تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي

من أهم هذه المؤشرات رأس المال العامل، احتياجات رأس المال العامل والخزينة، ويمكن توضيحها كما يلي:

1- رأس المال العامل الصافي: (FRNG)هو الفائض المالي الناتج عن تمويل الاحتياجات المالية الدائمة باستخدام الأموال الدائمة، ويتم حسابه بطريقتين[1]:

أ- من أعلى الميزانية:

رأس المال العامل الصافي= الأموال الدائمة – الأصول الثابتة.

ب- من أسفل الميزانية:

رأس المال العامل الصافي= الأصول المتداولة – الديون القصيرة الاجل

2- احتياجات رأس المال العامل: (BFR)هي الأموال التي تحتاجها المؤسسة لمواجهة احتياجات السيولة عند مواعيد استحقاق الديون قصيرة الاجل، ويتم حساب احتياجات رأس المال العامل وفق العلاقة التالية[2]:

احتياجات رأس المال العامل= (الأصول المتداولة – القيم الجاهزة) – (الخصوم الثابتة – الخزينة خصوم).

3- الخزينة الصافية: (TN) هي مجموع الأموال التي تكون تحت تصرف المنشاة، وتحسب الخزينة وفق إحدى العلاقتين[3]:

الخزينة الصافية= القيم الجاهزة – الخزينة خصوم.

الخزينة الصافية= رأس المال العامل – احتياجات رأس المال العامل.

ولكي يتحقق التوازن المالي داخل المؤسسة لابد من تحقق الشروط التالية هي[4]:

[1] - jacqueline Delahaye، florence Delahaye Duprat، **finance d'entreprise**، 3 édition, Dunod, paris ,2011, p67 .
[2] - epidt, p68.
[3] - epidt, p68.
[4] سعادة اليمين، **استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها**، رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009/2008، ص72.

- ❖ FR>0 أي رأس المال العامل موجب، فهذا يشير إلى توازن الهيكل المالي للمؤسسة، وحسب هذا المؤشر المؤسسة تمكنت من تمويل احتياجاتها الطويلة الاجل باستخدام مواردها الطويلة وحققت فائض مالي.
- ❖ يجب أن يغطي رأس المال العامل الاحتياج في رأس المال العامل أي FR>BFR، إذ لا يمكن أن يكون رأس المال العامل موجب بل يجب أن يكفي هذا الهامش لتغطية احتياجات دورة الاستغلال.
- ❖ TN>0 أي الحزينة موجبة، ويتحقق ذلك بتحقق الشرطين السابقين، وبذلك تتمكن المؤسسة من تغطية موارد الخزينة المتمثلة في الاعتمادات البنكية الجارية بواسطة استخدامات الخزينة والمتمثلة في المتاحات.

ثانيا: تقييم الأداء المالي عن طريق النسب المالية

إن الغرض من التحليل المالي هو الوصول إلى نتائج تعطي نتائج عن وضعية المؤسسة وعن مركزها المالي وسنحاول التعرض إلى البعض من هذه النسب فيما يلي:

1- نسب السيولة

وهي نسب تقيس القدرة على أداء الالتزامات القصيرة الاجل وتعبر عن قابلية المنشاة على تحويل موجوداتها المتداولة إلى سيولة نقدية للوفاء بالتزاماتها المستحقة الأداء خلال سنة واحدة وتستخدم عدة نسب لقياسها أهمها[1]:

أ- **نسبة السيولة العامة:** وهي العلاقة بين الأصول المتداولة وبين الخصوم المتداولة. وتحسب بالعلاقة التالية:

نسبة السيولة العامة= الأصول الجارية / الخصوم الجارية.

ب- نسبة السيولة السريعة: تشبه النسبة الأولى الفرق يكمن في أن هذه النسبة تستبعد المخزونات. وتحسب بالعلاقة التالية:

نسبة السيولة السريعة= الأصول الجارية – المخزونات / الخصوم الجارية.

ج- **نسبة السيولة الجاهزة:** تركز هذه النسبة على الأصول المتداولة ذات السيولة المالية. وتحسب وفق العلاقة التالية:

نسبة السيولة الجاهزة= القيم الجاهزة / الخصوم الجارية.

[1] سعدون مهدي الساقي وآخرون، **الإدارة المالية**، الطبعة الرابعة، دار المسيرة، عمان، 2011، ص ص102-103.

2- نسب النشاط

وهي النسب التي تقيس الكفاءة في إدارة الأصل، أي تقوم بتحليل عناصر الموجودات ومعرفة مدى كفاءة الإدارة في تحويل هذه العناصر إلى مبيعات ومن ثم إلى سيولة وهذه النسب على شكل معدلات كالتالي[1]:

أ- **معدل دوران المخزون:** يتم حساب هذه النسبة بموجب العلاقة التالية

معدل دوران المخزون = كلفة البضاعة المباعة / متوسط المخزون السلعي = مرة.

متوسط المحزون السلعي = مخزون اول المدة + مخزون اخر المدة / 2 = قيمة مطلقة.

كلفة البضاعة المباعة = بضاعة اول المدة + المشتريات – بضاعة اخر المدة.

وفي حالة صعوبة الحصول او عدم توفر البيانات حول كلفة البضاعة المباعة ومخزون اول المدة واخر المدة فبالإمكان استخدام النسبة التالية:

معدل دوران المخزون = المبيعات / المخزون السلعي = مرة.

ب- **معدل دوران الذمم:** وتقيس هذه النسبة عدد المرات التي يتحول فيها المبيعات الى ذمم مدينة أو إلى حسابات دائنة، وتحسب كما يلي:

معدل دوران الذمم المدينة = المبيعات / الزبائن + أوراق القبض = مرة.

معدل دوران الحسابات الدائنة = المشتريات / الموردون + أوراق الدفع = مرة.

ج- **متوسط معدل التحصيل:** وهذه النسبة تهتم بقياس عدد الأيام الذي تستغرقه المنشاة لتحصيل الحسابات المدينة، وتحسب هذه النسبة بموجب المعادلة التالية:

متوسط معدل التحصيل = عدد أيام السنة / معدل دوران الذمم = يوم.

او متوسط مدة التحصيل = اجمالي الذمم × عدد أيام السنة / المبيعات = يوم.

د- **معدل دوران الأصول:** وتركز هذه النسبة على قياس مساهمة الأصول في تحقيق المبيعات، ومن هذه النسب ما يلي:

معدل دوران الأصول= المبيعات / مجموع الأصول.

معدل دوران الأصول المتداولة= المبيعات / الأصول الجارية.

معدل دوران الأصول الثابتة= المبيعات / الأصول الغير جارية.

[1] سعدون مهدي الساقي وآخرون، مرجع سابق، ص ص104-106.

3- نسب الربحية

وهي النسب التي تقيس ربحية المنشاة والكفاءة التشغيلية فيها أي مدى كفاءة المنشاة في تحقيق الأرباح خلال الفترة التشغيلية المحددة وأهم النسب[1]:

أ- **نسبة ربحية الأموال الخاصة:** وتحسب وفق العلاقة التالية:

نسبة ربحية الأموال الخاصة= النتيجة الصافية / الأموال الخاصة.

ب- **نسبة العائد على الاستثمار:** ويتم التوصل الى قيمة هذه النسبة وفق العلاقة التالية:

نسبة ربحية الأموال المستثمرة= النتيجة الصافية / مجموع الأصول.

4- نسب التمويل: تقيس هذه النسب درجة اعتماد المؤسسة على أموال الغير في تمويل أنشطتها واهم هذه النسب[2]:

نسبة التمويل الدائم = الأموال الدائمة / الأصول الغير جارية.

نسبة التمويل الخاص = الأموال الخاصة / الأصول الغير جارية.

5- **نسب المديونية:** وهي النسب التي تقيس درجة المديونية للمنشاة على المدى الطويل وأهمية تلك الديون إلى رأس مال المنشاة وهذه النسبة تكون مؤشرات دقيقة حول الوضع المالي للمنشاة وتعبر عن قابلية المنشاة على تسديد التزاماتها الطويلة أجل مثل القروض متوسطة الاجل والطويلة الاجل والسندات بأنواعها وأهم هذه النسب[3]:

نسبة الاستقلالية المالية = الأموال الخاصة / مجموع الخصوم.

نسبة الاستدانة = 1 – نسبة الاستقلالية المالية.

[1]- n.rebaine née lot Mani، **introduction à l'analyse financière**، les page Blue، bouira، 2008، p72.

[2] سعادة اليمين، مرجع سابق، ص 55.

[3] سعدون مهدي الساقي وآخرون، مرجع سابق، ص 103.

خلاصة الفصل

حاولنا من خلال هذا الفصل التعرف على ظاهرة الفشل وذلك من خلال التطرق إلى الجانب النظري للفشل المالي من حيث المفهوم والأسباب، بالإضافة إلى مراحله التي يمر بها ومظاهره، وفي الأخير تناولنا مختلف أنواعه والطرق الوقائية للحد من هذه الظاهرة. وفي المبحث الثاني كان من المهم التعرض لأساليب التنبؤ بالفشل المالي، أهميته، مقوماته ومحدداته. وذلك للدور الذي تلعبه عملية التنبؤ خاصة على مستوى جميع الأنشطة، ومن خلال دورها الأساسي في عملية اتخاذ القرارات اللازمة لمعالجة الفشل وتجنب الوصول إلى الإفلاس والتصفية. أما المبحث الثالث فقد تعرفنا على عملية تقييم الأداء المالي والمصادر التي تزودنا بالمعلومات الضرورية لتقييم هذا الأداء، كما لخصنا بعض المؤشرات والنسب المالية لقياس الأداء المالي فمن خلال هذه النسب يمكن الحكم على مدى قوة أو ضعف الشركة وهل هي متجهة نحو الفشل المالي أم هي في وضعية جيدة.

الفصل الثالث: واقع المراجعة الداخلية بمؤسسة مدبغة جيجل للجلود

المبحث الأول: تقديم مؤسسة مدبغة جيجل للجلود

المبحث الثاني: المراجعة الداخلية وآلية عملها بمؤسسة مدبغة جيجل للجلود

المبحث الثالث: دراسة الوضعية المالية للمؤسسة وكيفية إسهام الإجراءات الداخلية في التنبؤ بالفشل المالي

تمهيد

بعدما تطرقنا في الفصلين الأولين إلى الأسس النظرية للمراجعة الداخلية والفشل المالي وكيفية التنبؤ بالفشل المالي، سنحاول في هذا الفصل إسقاط الدراسة النظرية على أرض الواقع، وقد وقع اختيارنا على مؤسسة مدبغة الجلود بجيجل–TAJ – باعتبارها مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي محاولين التعرف على حقيقة وضع المراجعة الداخلية و دورها في تشخيص حالات الفشل المالي، ومن أجل الوصول إلى هذا الهدف سنتطرق في هذا الفصل إلى تقديم المؤسسة محل الدراسة، بالإضافة إلى آلية عمل المراجعة الداخلية في هذه المؤسسة، ومن ثم دراسة الوضعية المالية للمؤسسة وتحليل النتائج، وذلك من أجل الوصول إلى الإجراءات الخاصة بالمراجعة الداخلية في التنبؤ بالفشل المالي.

المبحث الأول: تقديم مؤسسة مدبغة جيجل للجلود TAJ

التعرف على المؤسسة الاقتصادية هو أول ما يقوم به المراجع سواء القانوني أو التعاقدي لما تمثله هذه الخطوة من أهمية بالغة سواء من حيث قبول المهمة أو من حجم أدلة الاثبات التي يعتمد عليها.

المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسة مدبغة جيجل للجلود TAJ

مؤسسة مدبغة جيجل هي إحدى المؤسسات القليلة في مجال تخصصها في استغلال وتحويل الجلود على المستوى الوطني، أهم ما يرتبط بالمؤسسة نوجزه فيما يلي:

أولا: التعريف بالمؤسسة

مدبغة جيجل هي وحدة إقتصادية إنتاجية أنشأت في إطار برنامج تنمية الاقتصاد الوطني بعد الاستقلال، حيث تم إنجازها من طرف مؤسسة بلغارية في الفترة 1965-1967.

عرفت تبعية مؤسسة مدبغة جيجل عدة تغيرات، ففي البداية كانت تابعة للمؤسسة الوطنية لصناعة الجلود والأحذية SONIPEC، ثم بمقتضى المرسوم الوزاري رقم426/82 الصادر في 04-12-1982 والمتضمن إعادة هيكلة المؤسسات العمومية قسمت المؤسسة الوطنية لصناعة الجلود والأحذية إلى ثلاث مؤسسات إقتصادية وطنية هي[1]:

1- المؤسسة الوطنية لصناعة الجلود ENIPEC؛

2- المؤسسة الوطنية لصناعة الأحذية EMAC؛

3- المؤسسة الوطنية لتوزيع المنتجات الجلدية DISTRICH والتي كان مقرها بولاية جيجل وضمت سبع وحدات هي:

ا- وحدة مدبغة جيجل؛

ب- وحدة سطيف؛

ج- وحدة الدباغة بالعمرية ولاية وهران؛

د- وحدة عين الدفلى؛

هـ- وحدة باتنة؛

و- وحدة الجلد الخاو برويبة؛

ي- وحدة رويبة.

[1] الوثائق الداخلية للمؤسسة.

في سنة 1998 عرفت المؤسسة استقلالا تاما وأصبح اسمها مؤسسة مدبغة جيجل TAJ–JIJEL برأسمال يقدر ب 180 مليون دج وهي مؤسسة تابعة لمجمع صناعة الجلود.[1]

ثانيا: نشاط المؤسسة

تقوم مؤسسة مدبغة جيجل بمعالجة جلد الأبقار والأغنام حيث يتم معالجة 10 طن من الجلد يوميا ويمتاز منتوجها بالجودة حيث حازت المؤسسة على شهادة الإيزو ابتداء من سنة 2004 ولثلاث سنوات متتالية. تشغل المدبغة 153 مستخدم يتوزعون على مختلف الأقسام والمديريات والورشات (توزيع خاص بسنة 2016)، حيث يقسم عمال الورشة الإنتاجية إلى فرقتين (صباحية ومسائية) تعملان بالتناوب لمدة 16 ساعة يوميا، أما في حالة نقص الإنتاج فهي بفرقة وحيدة، وهم وموزعون كما يلي:

جدول رقم (3– 1): توزيع العمال على مختلف مديريات مؤسسة مدبغة جيجل للجلود TAJ

المديرية	عدد العمال
المديرية العامة	03
المديرية التجارية	05
مديرية المحاسبة والمالية	04
المديرية التقنية	02
مديرية الإنتاج	89
مديرية المستخدمين	03
مصلحة الوقاية والامن	21
مديرية الصيانة	14
مصلحة الوسائل العامة	05
مصلحة تسيير المخزون	07
المجموع	**153**

المصدر: الوثائق الداخلية للمؤسسة.

ثالثا: تعاملات مؤسسة مدبغة جيجل للجلود TAJ

تتعامل المؤسسة مع العديد من الجهات سواء على الصعيد المحلي أو الصعيد الدولي.

[1] الوثائق الداخلية للمؤسسة.

1- التعاملات مع السوق المحلية

تتوقف معاملات المؤسسة مع السوق المحلية حيث تتعامل مع[1]:

أ- مؤسسة الملابس والأحذية EHC؛

ب- مؤسسة الصناعات والأحذية بالشراقة MASSTYLE؛

ج- مؤسسة MAXOUM AKBOU.

2- التعاملات مع السوق الدولية

أما التعاملات مع السوق الدولية فتوقفت بسبب مشاكل في تحصيل المستحقات ما عدا إستيراد المواد الأولية التي تحتاجها لمعالجة الجلود، والتي تستوردها على وجه الخصوص من إيطاليا من الموردين التاليين:

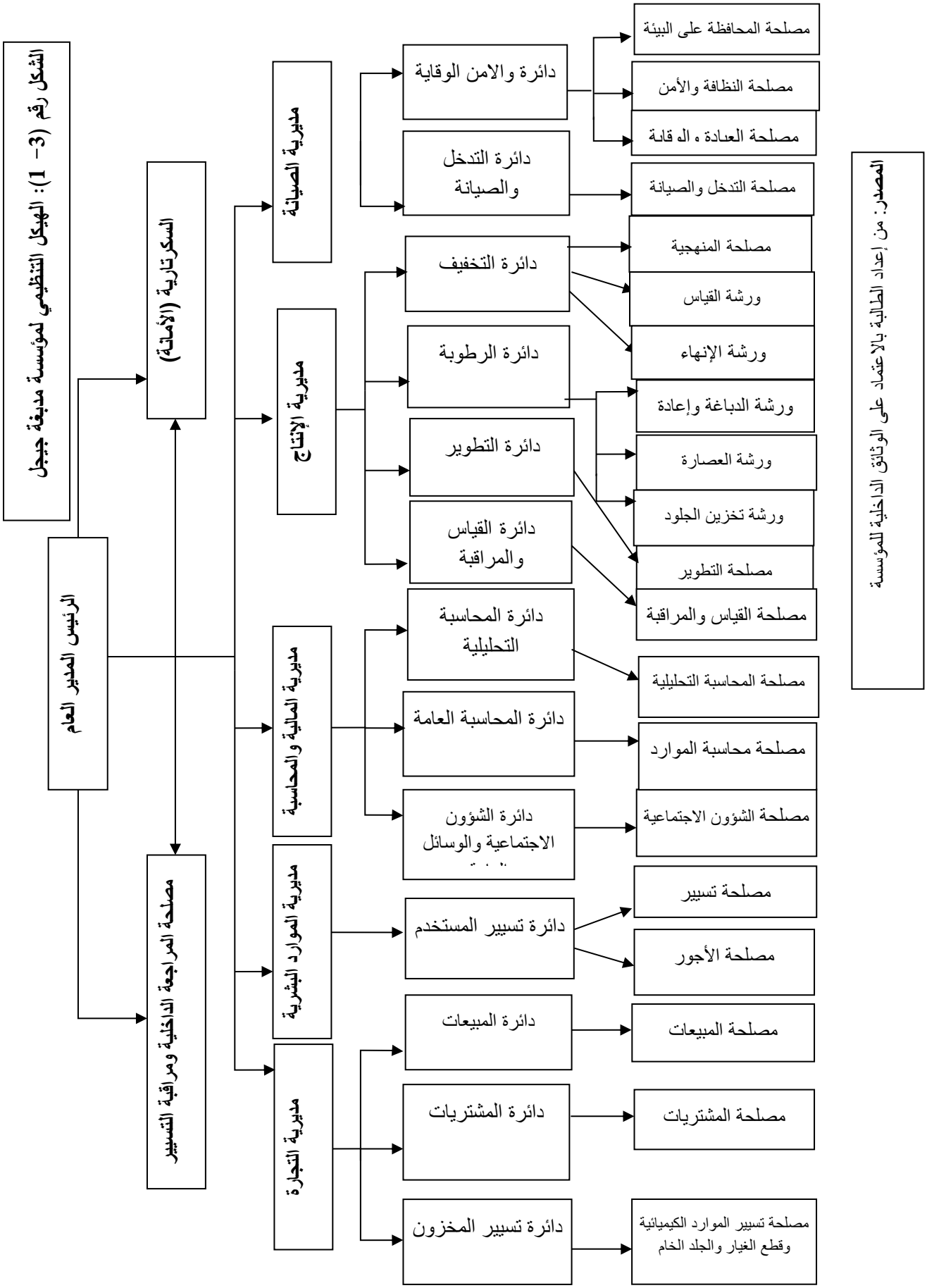
- ESCOMAR Italie
- SELIM PROJECTS Italie
- ITALPROGETTI Italie
- RIZZI SPA Italie
- VALLERO Italie
- ALETTIGIOVANNI Italie

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة مدبغة جيجل للجلود TAJ

خضع الهيكل التنظيمي لمؤسسة مدبغة جيجل لعدة تغييرات وعلى فترات زمنية مختلفة، وهو الآن محل دراسة أخرى على مستوى المديرية العامة للمجتمع، تضم المؤسسة عدة مديريات التي تضم بدورها عدة أقسام تعمل على تطوير المؤسسة وتعظيم أرباحها، والموضحة في الشكل الموالي[2]:

[1] الوثائق الداخلية للمؤسسة.

[2] المرجع السابق.


الشكل رقم (3- 1): الهيكل التنظيمي لمؤسسة مدبغة جيجل
الرئيس المدير العام
السكرتارية (الأمانة)
مصلحة المراجعة الداخلية ومراقبة التسيير
مديرية الصيانة
مديرية الإنتاج
مديرية المالية والمحاسبة
مديرية الموارد البشرية
مديرية التجارة
دائرة والامن الوقاية
دائرة التدخل والصيانة
دائرة التخفيف
دائرة الرطوبة
دائرة التطوير
دائرة القياس والمراقبة
دائرة المحاسبة التحليلية
دائرة المحاسبة العامة
دائرة الشؤون الاجتماعية والوسائل
دائرة تسيير المستخدم
دائرة المبيعات
دائرة المشتريات
دائرة تسيير المخزون
مصلحة المحافظة على البيئة
مصلحة النظافة والأمن
مصلحة العبادة ه الوقاية
مصلحة التدخل والصيانة
مصلحة المنهجية
ورشة القياس
ورشة الإنهاء
ورشة الدباغة وإعادة
ورشة العصارة
ورشة تخزين الجلود
مصلحة التطوير
مصلحة القياس والمراقبة
مصلحة المحاسبة التحليلية
مصلحة محاسبة الموارد
مصلحة الشؤون الاجتماعية
مصلحة تسيير
مصلحة الأجور
مصلحة المبيعات
مصلحة المشتريات
مصلحة تسيير الموارد الكيميائية وقطع الغيار والجلد الخام
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة

أولا: تقديم الهيكل التنظيمي لمؤسسة مدبغة جيجل للجلود

يقسم الهيكل التنظيمي لمؤسسة مدبغة جيجل الى ما يلي[1]:

1- الرئيس المدير العام

تتمثل مهام الرئيس الدير العام لمؤسسة مدبغة جيجل للجلود في:

أ- تسيير أمور المؤسسة في أحسن الظروف لتحقيق الأهداف المسطرة؛

ب- الحرص على احترام قواعد العمل داخل المؤسسة؛

ج- تحسين ظروف العمل داخل المؤسسة؛

د- العمل على تعظيم أرباح المؤسسة.

2- مصلحة المراجعة الداخلية ومراقبة التسيير

هذه المصلحة مرتبطة مباشرة بالمديرية العامة مما يتيح للمراجع الداخلي إستقلال تام في إنجاز عمله، وتتمثل مهام هذه المصلحة في:

أ- تخطيط وإنجاز مختلف برامج المراجعة؛

ب- إرسال التقارير للمدير العام وكذا مصلحة المراجعة للمجمع؛

ج- مساعدة المراجع القانوني في إنجاز مهامه.

3- مديرية الصيانة

تتمثل مهام مديرية الصيانة لمؤسسة مدبغة جيجل للجلود في:

أ- تحمل مسؤولية الأمن داخل الوحدات الصناعية؛

ب- دراسة التحسينات على الوحدات الصناعية لتجنب الأخطار والأمراض المهنية؛

ج- بسبب حساسية نشاط المؤسسة والفضلات الناتجة عن معالجة الجلود، تتابع مديرية الصيانة نظافة البيئة المحيطة؛

د- كذلك التكلفة المرتفعة لاستثمارات المؤسسة، تتطلب من مصلحة الصيانة المتابعة الدقيقة للآلات لتجنب توقف الإنتاج وضمان عدم تأثر وتيرة الإنتاج؛

هـ- إعداد ومتابعة برنامج الصيانة؛

[1] الوثائق الداخلية للمؤسسة.

4- مديرية الانتاج

بما أن المؤسسة إنتاجية، فإن مصلحة الإنتاج تؤدي دور جد مهم في ضمان استمرارية المؤسسة وهي تضم أكبر كتلة لليد العاملة في المؤسسة. حيث تعمل على متابعة الإنتاج وكذا مراقبة المنتجات التامة والنصف مصنعة، بالإضافة إلى توفير الظروف الملائمة للعمل داخل الوحدات.

5- مديرية المالية والمحاسبة

مديرية المالية والمحاسبة على مستوى مؤسسة مدبغة جيجل تتضمن دائرتين هما:

أ- دائرة المحاسبة التحليلية؛

ب-دائرة المحاسبة العامة.

وتتمثل أهداف هذه المصلحة في تسجيل مختلف العمليات المحاسبية والجبائية وإعداد التقارير المالية...الخ.

6- مديرية الموارد البشرية

تتمثل مهام مديرية الموارد البشرية لمؤسسة مدبغة جيجل للجلود في:

أ- تسيير المستخدمين والأجور؛

ب- تسيير الوسائل العامة الأرشيف.

7- مديرية التجارة

تتمثل مهام مديرية التجارة لمؤسسة مدبغة جيجل للجلود في:

أ- غدارة المبيعات والفواتير؛

ب- تسيير مخزون المنتجات التامة والمواد الأولية وقطع الغيار؛

ج- مراقبة جودة المنتجات التامة؛

د- مراقبة ومتابعة التمويل بالمواد الأولية.

ب- إرسال التقارير للمدير العام وكذا مصلحة المراجعة للمجمع؛

ج- مساعدة المراجع القانوني في إنجاز مهامه.

المطلب الثالث: أهداف مؤسسة مدبغة جيجل للجلود TAJ

تسعى مؤسسة مدبغة جيجل إلى تطوير اقتصاد المنطقة من خلال الاعتماد في نقل المواد الأولية على وسائل نقل خاصة، وهو ما يساعد بنهوض قطاع العمل بالمنطقة وتهدف المؤسسة إلى تحقيق جملة من الأهداف المتعددة والمختلفة والتي يمكن حصرها كالاتي[1]:

أولا: الأهداف الاقتصادية

تتجلى الأهداف الاقتصادية لمؤسسة مدبغة جيجل فيما يلي:

1- تحقيق الربح

كان ولايزال تحقيق الربح هو الهدف الأول والأساسي الذي تسعى إليه مدبغة جيجل من خلال الوصول إلى رقم الأعمال المسطر لكل عام وكسب متعاملين جدد مع الحفاظ على المتعاملين الحاليين، وبالتالي توسع نشاطها أمام المنافسة.

2- تحقيق متطلبات المجتمع

إن تحقيق مؤسسو مدبغة جيجل لنتائجها يتركز على عملية توزيع منتجاتها وتغطية تكاليفها، إذ أن العملية تسمح بتغطية متطلبات السوق محليا، وطنيا، جهويا أو دوليا؛

3- عقلنة الإنتاج

وذلك من خلال الاستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج ورفع إنتاجها بواسطة التخطيط الجيد والدقيق والتوزيع الأمثل للمنتجات، بالإضافة إلى مراقبة عملية تنفيذ هذه الخطط والبرامج، وبالتالي فان المؤسسة تسعى إلى تفادي الوقوع في المشاكل الاقتصادية.

ثانيا: الأهداف الاجتماعية

يتجلى هذا الهدف في فك العزلة عن المنطقة وجلب السكان إلى منطقة الحدادة، فمن خلال إنشاء هذا المصنع عملت السلطات على شق الطرقات المؤدية إليه وبناء المرافق العامة كالمدارس والأسواق وغيرها، وكذلك الاهتمام بالجانب الاجتماعي للعمال من خلال توفير وتقديم الأجواء المريحة والعلاوات والمنح وحتى العطل المدفعة الاجر. وكل هذا يتم تحقيقه من خلال جملة من الأهداف الاجتماعية والمتمثلة في:

[1] مقابلة مع السيد: عماد فتوسي، محاسب بالمؤسسة، يوم 2018/04/24، الساعة 11:00.

1- **ضمان مستوى مقبول من الأجور:** يعتبر عمال مدبغة جيجل من بين المستفيدين الأوائل من نشاطها حيث يتقاضون أجورا مقابل عملهم بها، ويعتبر هذا المقابل حقا مضمونا قانونيا؛

2- **إقامة أنماط استهلاكية معينة:** من خلال تقديم منتجات جديدة أو التأثير على أذواق المستهلكين؛

3- **توفير التأمينات والمرافق للعمال:** تعمل مدبغة جيجل على توفير بعض التأمينات (التأمين الصحي، التأمين ضد الحوادث...) كما تهدف إلى تخصيص أماكن سواء وظيفية كانت أو عادية لعمالها كالمطعم مثلا؛

4- **تدريب العمال:** وذلك تماشيا مع التطور السريع الذي تشهده وسائل الإنتاج وزيادة تعقيدها، فالمؤسسة تعمل على تدريب عمالها الجدد تدريجيا، كما أنها تضطر إلى تعريف العمال القدامى وإعادة تدريبهم على استعمال الآلات الحديثة؛

5- **الاهتمام بالجانب البيئي:** إذ أن موقعها الجغرافي الذي يتوسط مجمعا سكنيا وطبيعة نفايتها الغازية والسائلة يرغمها على التحكم فيها؛

6- **الأهداف التكنولوجية:** والمتمثلة في وسائل الإنتاج التي تسعى المؤسسة إلى تحديثها، وطرق الإنتاج التي يسعى إلى تجديدها لمواكبة التطور الحاصل في الميدان التكنولوجي.

المبحث الثاني: المراجعة الداخلية وآلية عملها في مؤسسة مدبغة جيجل للجلود TAJ

تعتمد مؤسسة مدبغة جيجل على المراجعة الداخلية من أجل الوقوف على نقاط الضعف(الانحرافات) وتحليلها واتخاذ موقف مناسب حولها وكذلك تقييم ما تم إنجازه. وسوف نتطرق في هذا المبحث إلى تقديم المراجعة الداخلية في مؤسسة مدبغة جيجل، بالإضافة إلى مسار وآلية عملها.

المطلب الأول: تقديم وظيفة المراجعة الداخلية والمعايير المعتمدة لمؤسسة مدبغة جيجل للجلود TAJ

سنحاول في هذا المطلب التعرف على وظيفة المراجعة الداخلية لمؤسسة مدبغة جيجل للجلود، وكذا أهم القيود التي وضعتها لتنظيم هذه المهنة.

أولا: تقديم وظيفة المراجعة الداخلية في مؤسسة مدبغة جيجل للجلود

مصلحة المراجعة الداخلية هي مصلحة حديثة النشأة وهيئة مستقلة داخل تنظيم المؤسسة مسؤول عنها رئيس المصلحة المتمثل في المراجع الداخلي، وظيفتها مراجعة الوظائف المختلفة للمؤسسة وأنشطتها، والسهر على حسن التسيير والتطبيق للسياسات والإجراءات وصحة التسجيل المحاسبي، وهذه المصلحة هي محل دراستنا ولذلك سنتطرق إلى آلية عملها بشكل مفصل في المطلب الثاني.

هذه المصلحة تابعة للمديرية العامة حيث أن تعيين المراجع الداخلي يكون من طرف المديرية العامة، فالمراجع الداخلي الحالي لمؤسسة مدبغة جيجل حديث تم تعيينه بعد سنة كاملة من التربص من أجل اكتساب الخبرة والكفاءة لأداء عمله على أكمل وجه. ترتكز مهمة المراجع الداخلي في مراجعة أعمال أقسام المؤسسة المختلفة وكتابة تقارير بشأنها وتقديم اقتراحات فيما يخص الاجراءات، ويكون تقييم نظام الرقابة الداخلية أثناء قيام المراجع بهمته. تعتبر مصلحة المراجعة الداخلية مصلحة مستقلة تماما عن باقي المصالح وهي تابعة مباشرة للرئيس المدير العام إذ أنها تتكون من مراجع داخلي واحد وهو رئيس مصلحة المراجعة الداخلية للمؤسسة[1].

ثانيا: المعايير المعتمدة في مؤسسة مدبغة جيجل للجلود لإعداد تقارير المراجعة الداخلية

وضعت مؤسسة مدبغة جيجل مجموعة من القيود أو الشروط التي تتعلق بكيفية إعداد التقارير تتمثل هذه القيود في[2]:

1- الالتزام بقانون العمل، فهو ينظم علاقة العمال مع أصحاب العمل وهو أحد فروع القانون الخاص يهدف إلى حفظ حقوق العمال وحمايتهم من الاضرار التعسفية من أصحاب العمل، يضم العديد من القواعد التي تنظم عقد العمل كعدد ساعات العمل، تعويض العمال، النقابات، إضراب العمال ومنازعات العمل الجماعية؛

2- اتباع الإجراءات الداخلية للمؤسسة؛

3- تطبيق القانون التجاري الذي يتضمن القواعد القانونية التي تحكم الاعمال التجارية، فمن خلالها تؤسس المنشآت التجارية وتدخل في علاقات مع بعضها لتقوم بأنشطتها الصناعية والتجارية لتحقيق الهدف الذي وجدت لأجله، فوجود هذا القانون يدعم مبدا السرعة في التعاملات التجارية؛

4- الالتزام بالاتفاقيات؛

5- قانون الصفقات العمومية وذلك من أجل تنفيذ الاعمال عند تكلف المؤسسة بإنجاز مشاريع استثمارات عمومية؛

6- الالتزام بالمعايير المحاسبية ومعايير المراجعة الداخلية المتعارف عليها لأنها تشكل قيدا لتحرك المراجعين والتحكم في مواصفات العمل، فهذه المعايير تحدد مسؤوليات الرقابة للحد من حالات الغش والتحقق منها وضبط جودة المراجعة الداخلية؛

7- الالتزام بالقانون الداخلي للمؤسسة.

هذه القيود يجب على المراجع الداخلي أن يأخذها بعين الاعتبار أثناء إعداده لتقرير المراجعة الداخلية.

[1] مقابلة مع السيد: بوالنار آدم، رئيس مصلحة المراجعة الداخلية بالمؤسسة، اليوم 2018/04/29، الساعة 10:00.

[2] مقابلة مع السيد: آدم بوالنار، رئيس مصلحة المراجعة الداخلية بالمؤسسة، اليوم 2018/05/02، الساعة 14:30.

المطلب الثاني: مسار وآلية عمل المراجعة الداخلية في مؤسسة مدبغة جيجل للجلود

للمراجعة الداخلية آلية عمل على مستوى هذه المؤسسة يعتمد عليها المراجع الداخلي أثناء القيام بمهامه، وذلك إثر مجموعة من المراحل التي تمر بها عملية المراجعة الداخلية.

أولا: منهجية عملية المراجعة الداخلية في مؤسسة مدبغة جيجل للجلود TAJ

تمر عملية المراجعة الداخلية على مجموعة من المراحل حيث لا يمكن تقديم خطوة على أخرى وتتمثل هذه الخطوات فيما يلي[1]:

1- إعداد خطة العمل

يتم إعداد برنامج سنوي شامل يتضمن جميع المصالح ويكون مصادق عليه من طرف المديرية العامة، يتم فيه تحديد أهم العمليات التي سوف يتم مراجعتها بالإضافة إلى التواريخ التي يجب أن تنفذ فيها هذه العمليات، وتحديد أهداف هذه المهمة ليتم بعد ذلك برنامج العمل إلى الرئيس المدير العام للمصادقة عليه **(انظر الملحق رقم01)**. يمكن للرئيس المدير العام إبداء ملاحظات أو اقتراحات فيما يتعلق ببرنامج العمل، حيث تأخذ مصلحة المراجعة الداخلية هذه الاقتراحات في عين الاعتبار وتقوم بإجراء التعديلات الضرورية على برنامج العمل.

2- البدء بالمهمة (انطلاق عملية المراجعة الداخلية)

تبدأ عملية المراجعة الداخلية من خلال عقد إجتماع إفتتاحي يحضر فيه رئيس مصلحة المراجعة الداخلية وكل الأعضاء، حيث يتم مناقشة في هذا الاجتماع ما سيتم القيام به في هذه المهمة أي التفاصيل المتعلقة بالمهمة مثل تاريخ البدء بالمهمة، ماهي المهمة، ما هي الإجراءات التي سيتم مراجعتها، من هم الموظفون المعنيون بعملية المراجعة وغيرها من التفاصيل المتعلقة بالمهمة (انظر الملحق رقم02).

3- تقييم نظام الرقابة الداخلية

يقوم المراجع الداخلي بعقد جلسة مفتوحة مع رؤساء المصالح، يتم خلالها مناقشة الاعمال المتعلقة بالمهمة وأهم أهدافها التي يسعى إلى التوصل إليها، حيث يشرع المراجع الداخلي بالمهمة من خلال التواصل مع الموظفين المعنيين بهذه المهمة ويقوم بشرح المعلومات التي يحتاجها أثناء مهمته، بعدها يقوم المراجع الداخلي بتقييم نظام الرقابة الداخلية للمصلحة لتقييم درجة الخطر الذي يمكن أن تواجهه المصلحة.

[1] مقابلة مع السيد: آدم بوالنار، رئيس مصلحة المراجعة الداخلية بالمؤسسة، اليوم 2018/05/02، الساعة 14:30.

4- نهاية المهمة

في هذه المرحلة تنتهي المهمة حيث يتم عقد إجتماع إختتامي يحضر فيه رئيس مصلحة المراجعة الداخلية وبقية الأعضاء، من خلال هذا الاجتماع يتم مناقشة ما تم إستنتاجه في هذه العملية من أخطاء أو انحرافات.

5- إعداد تقرير المراجعة الداخلية

بعد الانتهاء من المهمة يقوم المراجع الداخلي بكتابة تقرير أولي حول ما قام به في هذه المهمة، ثم يعرض هذا التقرير على مديرية المصلحة التي أجريت فيها عملية المراجعة وكذا على الرئيس المدير العام. وفي حال قام المراجع الداخلي بتسجيل بعض الأخطاء في تقريره يتم إعداد برنامج تصحيح الأخطاء.

وفي النهاية يتم إعداد التقرير النهائي الذي يعتبر كخلاصة لعمل المراجع الداخلي، حيث يوجه إلى الرئيس المدير العام لدراسة واتخاذ الإجراءات اللازمة، أما المراجع الداخلي فيقوم بمتابعة تنفيذ التوصيات والاقتراحات ومدى نسبة تنفيذ هذه التوصيات.

ثانيا: الشكل العام لتقرير المراجع الداخلي في مؤسسة مدبغة جيجل للجلود TAJ

يجب أن تعد كل تقارير المراجع الداخلي بصفة عامة كما يلي[1]:

1- عنوان عينة المراجعة؛

2- خطة التقرير أو الفهرس؛

3- مجال وأهداف ونطاق العمل حيث يجب بيان الأمور والاقسام التي تمت المراجعة فيها، والفترة المغطاة وأمور أخرى لم يتم مراجعتها وطبيعة ومدى التدقيق المنجز، كما يجب أن يحتوي على أهداف المراجعة وماهي الفوائد المتوقعة من ذلك؛

4- تقييم نظام الرقابة الداخلية وذلك بدراسة ومراجعة النظام بطريقة منتظمة اثناء تطبيقه الفعلي وكذا التركيز على الأساليب الرقابية المصممة لمنع حدوث الغش والاخطاء والمخالفات واكتشافها؛

5- المعاينة؛

6- التوصيات والاقتراحات فهي عبارة عن رأي المراجع عن مدى تقييمه لمختلف الأنشطة، ويقوم المراجع الداخلي بوضع التوصيات بناء على الملاحظات والاستنتاجات التي تكونت لديه وذلك كلما دعت الضرورة لذلك؛

[1] - مقابلة مع السيد: آدم بوالنار، رئيس مصلحة المراجعة الداخلية بالمؤسسة، اليوم 2018/05/03، الساعة 14:00.

7- جدول متابعة التوصيات.

المبحث الثالث: دراسة الوضعية المالية للمؤسسة وكيفية إسهام الإجراءات الداخلية في التنبؤ بالفشل

للمراجعة الداخلية دور فعال في مؤسسة مدبغة جيجلTAJحيث تلجأ الإدارة العليا إلى قسم المراجعة الداخلية لتستفيد من خبرات المراجع الداخلي، حيث يبذل هذا الأخير مجهود كبير عند القيام بمهمته خاصة فيما يتعلق بالأخطاء التي يجب عليه اكتشافها قبل وصول المؤسسة إلى حالة حرجة قد تؤدي بها إلى الفشل.

المطلب الأول: عرض القوائم المالية للمؤسسة للسنوات 2013-2016

سنقوم في هذا المطلب بعرض الميزانية المالية الخاصة بالمؤسسة وجدول حسابات النتائج خلال السنوات 2013-2016 مع إجراء بعض التعديلات عليها.

1- عرض الميزانية المالية المفصلة: (الحقيقية)

وفيما يلي عرض للميزانية المالية المفصلة للمؤسسة الخاصة بالسنوات 2013-2016 وذلك بالاعتماد على وثائق المؤسسة (انظر الملحق رقم3، 4، 5، 6).

جدول رقم (3- 2): الميزانية المالية المفصلة الحقيقة للسنوات 2013-2016 جانب الأصول

الأصول	2013	2014	2015	2016
الأصول الغير جارية:				
تثبيتات معنوية		-		
تثبيتات مادية	13104	-	-	-
أراضي	-	571222000,00	-	-
مباني	571222000	15163595,19	571222000,00	571222000,00
تثبيتات مادية أخرى	15382587,85	119129479,13	14944602,49	14725609,83
تثبيتات جاري إنجازها	17102521,93		233126512,65	222265883,94
تثبيتات مالية	9665085,59	150770529,07		
قروض ومبالغ مستحقة على عقد ايجار	20800,0	20800,00	16082167,02	2357451,66
مالي	8599973,54	104973,54	20800,00	
الودائع والسندات المدفوعة			104973,54	
ضرائب مؤجلة- أصول	2750218,02	5480783,37	5023405,70	4921974,30
مجموع الأصول الغير جارية	**624756290,93**	**861892160,30**	**840524461,40**	**815492919,73**
الأصول الجارية:				
المخزونات	116713973,45	115317421,98	114777550,37	96396368,32
الزبائن	109882622,52	156743076,39	150796401,34	158048804,53
المدينون الاخرون	23314929,52	812559,08	769642,18	2657991,25
الضرائب	-	-	1049588,00	519492,70
الخزينة	36255120,27	35407055,66	47999154,28	36161009,41
مجموع الأصول الجارية	**286166645,76**	**308280113,11**	**315392336,17**	**293783666,21**
مجموع الأصول	**910922936,69**	**1170172273,41**	**1155916797,57**	**1109276585,94**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للسنوات 2013-2016.

جدول رقم (3- 3) الميزانية المالية الحقيقة المفصلة للسنوات 2013-2016 جانب الخصوم

الخصوم	2013	2014	2015	2016
الأموال الدائمة				
رأس المال الصادر	180000000,00	180000000,00	180000000,00	180000000,00
الاحتياطات	86488923,49	86488923,49	75469432,91	75469432,91
النتيجة الصافية				
المرحل من جديد	661427,08-	26618355,62	29402756,63-	823203,62-
الأموال الخاصة الأخرى	221303662,73	221965089,81	184327243,61	229380717,04
	568240344,77	568240344,77	568240344,77	569240344,77
المجموع الأموال الدائمة	**612764178,45**	**639382534,07**	**609979777,44**	**587096857,02**

الخصوم الغير جارية				
القروض والديون المالية	237307636,79	4606382241,93	464595529,93	464703529,93
منتجات معاينة مسبقا	12076825,80	21310632,61	23442278,03	23294479,61
مجموع الخصوم الغير جارية	**249384462,59**	**481948874,54**	**488037807,96**	**487998009,54**
الخصوم الجارية				
الموردون والحسابات المرفقة	3138320,27	1303647,59	18229236,86	10803613,15
الضرائب	19178216,99	18863963,44	18714843,62	4360035,65
ديون أخرى	26457758,39	28673253,77	20955131,69	19018070,58
مجموع الخصوم الجارية	**48774295,65**	**48840864,80**	**57899212,17**	**34181719,38**
مجموع الخصوم	**910922936,69**	**1170172273,41**	**1155916797,57**	**1109276585,94**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة للسنوات 2013-2016.

2- عرض الميزانية المالية المفصلة: (التقديرية)

سنقوم بعرض الميزانية التقديرية للمؤسسة للسنوات 2013-2016(انظر الملحق رقم 7، 8، 9، 10).

جدول رقم (3- 4): الميزانية التقديرية المفصلة للسنوات 2013-2016 جانب الأصول

الأصول	2013	2014	2015	2016
الأصول غير الجارية				
التثبيتات المعنوية	13	-	-	-
التثبيتات المادية	603707	577221	767457	786746
التثبيتات الجاري إنجازها	9665	66758	64323	24223
قروض وأصول مالية أخرى غير الجارية				
الودائع والسندات المدفوعة	21	-	21	21
ضرائب مؤجلة على الأصول	8600	112	105	105
	2750	2000	5481	2000
مجموع الأصول غير الجارية	**624756**	**646091**	**837387**	**813095**
الأصول الجارية				
المخزونات	116713	132000	121616	37773
الزبائن	109883	110703	173571	207164
المدينون الاخرون	23315	-	661	-
الضرائب				
الخزينة	-	2000	-	-
	36255	90559	41879	153370
مجموع الأصول الجارية	**286166**	**335262**	**337727**	**398307**
مجموع الأصول	**910922**	**981353**	**1175114**	**1211403**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية التقديرية للسنوات 2013-2016.

جدول رقم (3- 5): الميزانية التقديرية للسنوات 2013-2016 جانب الخصوم

الخصوم	2013	2014	2015	2016
الأموال الدائمة				
رأس المال الصادر	180000	180000	180000	180000
الاحتياطات	86488	86489	75469	754690
النتيجة الصافية	661-	40995	9440-	5485
المرحل من جديد				
الأموال الخاصة الأخرى	221303	214811	184327	193767
	568240	568240	568240	568240
المجموع الأموال الدائمة	**612764**	**660913**	**629942**	**635427**
الخصوم الغير جارية				
القروض والديون المالية	237307	240713	463954	484697
المنتجات المعاينة مسبقا	12077	8900	26316	-
مجموع الخصوم غير الجارية	**249384**	**249613**	**490270**	**484697**
الخصوم الجارية				
الموردون والحسابات المرفقة	3138	23827	13353	23932
الضرائب	19178	15000	17328	10000
الديون الأخرى	26458	32000	24221	57347
مجموع الخصوم الجارية	**48774**	**70827**	**54902**	**91279**
مجموع الخصوم	**910922**	**981353**	**1175114**	**1211403**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية التقديرية للسنوات 2013-2016.

3- عرض جدول حسابات النتائج:

سنقوم بعرض جدول حسابات النتائج للمؤسسة الحقيقي للسنوات 2013-2016(انظر الملحق رقم11، 12، 13، 14).

جدول رقم (3- 6): جدول حسابات النتائج الحقيقي للمؤسسة للسنوات 2013-2016

ر/ح	البيان	2013	2014	2015	2016
70	المبيعات والمنتوجات الملحقة	330651919,27	329049851,68	327728746,58	316247591,78
72	تغير المخزون	24627442,98-	19359580,23	2434009,95	1164304-
	انتاج السنة المالية	**306024476,29**	**348409431,91**	**330162756,53**	**315083287,78**
60	المشتريات المستهلكة	223665899,80	226852460,29	230191072,18	216452386,29
61	الخدمات الخارجية	3547843,28	2949282,44	3031204,24	7152276,52
62	الخدمات الخارجية الأخرى	10119757,55	9094263,81	3488103,44	4324805,12
	استهلاك السنة المالية	**237333500,63**	**238896006,54**	**236710379,86**	**227929467,93**
	القيمة المضافة للاستغلال	**68690975,66**	**109513425,37**	**93452376,67**	**87153819,85**
63	أعباء المستخدمين	64054655,48	71439385,30	76050051,13	71536188,88
64	الضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة	5689478,99	8910158,94	9801589,18	6984514,03

	اجمالي فائض الاستغلال	**1053158,81-**	**29163881,13**	**4600736,36**	**8633116,94**
75	المنتوجات العملياتية الأخرى	83380,66	530821,60	453532,09	3293359,95
65	الأعباء العملياتية الأخرى				
68	مخصصات الاهتلاكات	3741786,49	334655,97	140830,61	163744,14
	والمؤونات وخسائر القيمة	9338181,44	24729913,18	37112387,71	30875737,34
78	استرجاعات خسائر القيمة	13948418,02	19190028,23	3251599,34	10982488,53
	والمؤونات				
	النتيجة العملياتية	**101328,06-**	**23820161,81**	**28947350,53-**	**8130516,06-**
76	المنتوجات المالية	678,62	67628,46	1971,57	-
66	الأعباء المالية	-	-	-	256.16
	النتيجة المالية	**678,62**	**67628,46**	**1971,57**	**256,16-**
	النتيجة العادية قبل الضريبة	**100649,44-**	**23887790,27**	**28945378,96-**	**8130772,22-**
692	الضرائب المؤجلة عن النتائج العادية	560777,64	2730565,35-	457377,67	101431,40
	مجموع منتوجات الأنشطة العادية	320056953,59	368197910,20	333869859,53	329359136,26
	مجموع أعباء الأنشطة العادية	320718380,67	341579554,58	363272616,16	337591339,88
	النتيجة الصافية عن الأنشطة العادية	**661427,08-**	**26618355,62**	**29402756,63-**	**8232203,62-**
	النتيجة الصافية للسنة المالية	**661427,02-**	**26818355,62**	**29402756,63-**	**8232203,62-**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على جدول حسابات النتائج للمؤسسة.

الجدول رقم (3- 7): جدول حسابات النتائج المقدر للسنوات 2013-2016

ر/ح	**البيان**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**
70	المبيعات والمنتوجات الملحقة	330651	400000	326727	512990
72	تغير المخزون	24627-	-	10032	62990-
	إنتاج السنة المالية	**306024**	**400000**	**336759**	**450000**
60	المشتريات المستهلكة	223666	272607	225753	306000
61	الخدمات الخارجية	3548	3148	2757	8730
62	الخدمات الخارجية الاخرى	10119	4250	3892	5770
	استهلاك السنة المالية	**237333**	**280005**	**232402**	**320500**
	القيمة المضافة للاستغلال	**68691**	**119995**	**104357**	**129500**
63	أعباء المستخدمين	64054	60000	75949	72000
64	الضرائب والرسوم والمدفوعات المماثلة	5689	7000	5316	7400
	إجمالي فائض الاستغلال	**1052-**	**52995**	**23092**	**50100**
75	المنتوجات العملياتية الأخرى	83	0	75	0
65	الأعباء العملياتية الأخرى	3742	1100	133	700
68	مخصصات الاهتلاكات				
	والمؤونات وخسائر القيمة	9338	8500	33974	45035

78	استرجاعات خسائر القيمة	13948	0	1500	3120
	النتيجة العملياتية	**101-**	**43395**	**9440-**	**7485**
76	المنتوجات المالية	0	0	0	0
66	الأعباء المالية	0	2400	0	2000
	النتيجة المالية	**0**	**2400-**	**0**	**2000-**
	النتيجة العادية قبل الضرائب	101-	40995	9440-	5485
692	الضرائب المؤجلة عن النتائج العادية	-	-	-	-
	مجموع منتوجات الأنشطة العادية	320055	400000	338334	453120
	مجموع أعباء الأنشطة العادية	320156	359005	347774	447635
	النتيجة الصافية عن الأنشطة العادية	**101-**	**40995**	**9440-**	**5485**
	النتيجة الصافية للسنة المالية	**662-**	**40995**	**9440-**	**5485**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على جدول حسابات النتائج المقدر.

❖ تحليل جدول حسابات النتائج:

من خلال جدول حسابات النتائج الفعلي والمقدر نلاحظ أن المؤسسة حققت عجز سنة 2013 ثم تداركت هذا العجز بتحقيق نتيجة ربح في 2014 لتعود بعد ذلك إلى تحقيق العجز خلال السنتين الأخيرتين من الدراسة، في حين أن المؤسسة توقعت تحقيق الربح في 2014 و2016 وقد حققت فعلا ربح في 2014 لكن هناك فارق يقدر ب(14376644دج) بين المقدر وما تم تحقيقه، كما نلاحظ أن القيمة المضافة للمؤسسة خلال سنوات الدراسة في ارتفاع مستمر وهذا عكس الواقع فقد ارتفعت في 2014 ثم انخفضت في السنتين الأخيرتين، وهذا الانخفاض راجع إلى انخفاض المبيعات والتغير المخزون خلال سنوات الدراسة، وبالتالي يمكن القول أن المؤسسة في حالة نمو في السنتين الأولى أما السنتين الأخيرتين فهي في حالة تدهور.

بالنسبة لإجمالي فائض الاستغلال فالمؤسسة حققت عجز في السنة الأولى وفائض خلال السنوات الثلاث الأخيرة وذلك متوافق مع ما تم تقديره، وهذا العجز ناتج عن ارتفاع أعباء المستخدمين. أما فيما يخص النتيجة العملياتية فهي سالبة خلال سنوات الدراسة ما عدا سنة 2014 في أن المؤسسة توقعت أن تكون سالبة في 2013 و2015 فقط، وهذه النتيجة السالبة ناتجة عن ارتفاع استرجاع خسائر القيمة والمؤونات ومخصصات الاهتلاكات، أما النتيجة المالية فهي موجبة خلال السنوات الثلاث الأولى وسالبة في السنة الأخيرة وذلك بسبب انعدام المنتوجات المالية في تلك السنة في حين المؤسسة قدرت أنها ستحقق نتيجة منعدمة في 2013 و2015 ونتيجة سالبة في 2014 و2016، والمؤسسة حققت نتيجة عادية قبل الضرائب سالبة إلا في سنة 2014 وقد حققت المؤسسة نتيجة موجبة في هذه السنة وذلك راجع إلى انعدام الأعباء المالية.

المطلب الثاني: دراسة الوضعية المالية باستخدام أساليب التنبؤ والنسب المالية

لدراسة الوضعية المالية لمؤسسة مدبغة جيجل للجلود سنقوم بتحليل وضعية المؤسسة من خلال تحليل الميزانية التقديرية للمؤسسة، وحساب مختلف المؤشرات والنسب المالية وتحليلها.

أولا: تحليل وضعية المؤسسة من خلال أسلوب التنبؤ قصير الاجل (الموازنة التقديرية)

للميزانية أهمية كبيرة فهي تقدم حقائق عن وضع المؤسسة لذلك يتم إعدادها سنويا حتى يتسنى للمؤسسة تحديد ما تحتاجه كل مصلحة، فالهدف منها هو تحسين الأداء والتمكن من توقع التغيرات، وسنحاول في هذا الجزء الوقوف على أهم التغيرات التي طرأت خلال سنوات الدراسة ومحاولة تحليل هذه التغيرات.

1- عرض الميزانية المختصرة لسنوات الدراسة 2013-2016

الجدول رقم (3- 8): الميزانية المالية المختصرة للسنوات 2013-2016 جانب الأصول

البيان	2013		2014		2015		2016	
الأصول	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة
الأصول غير الجارية	624756290,93	%68,58	861892160,30	%73,65	840524461,40	%72,71	815492919,73	%73,51
الأصول الجارية	286166645,76	%31,41	308280113,11	%26,34	315999154,17	%27,33	293783666,21	%26,48
مجموع الأصول	910922936,69	%100	1170172273,41	%100	1155916797,57	%100	1109276585,94	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للسنوات 2013-2016.

الجدول رقم (3- 9): الميزانية المختصرة للسنوات 2013-2016 جانب الخصوم

البيان	2013		2014		2015		2016	
الخصوم	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة
الأموال الدائمة	862148641	%94,64	1121331409	%95,82	1098017585	%94,99	1075094867	%96,91
الأموال الخاصة	612764178,45	%67,26	639382534,07	%54,64	609979777,44	%52,77	587096857,02	%52,92
الخصوم غير الجارية	249384462,59	%27,37	481948874,54	%41,18	488037807,96	%42,22	487998009,54	%43,99
الخصوم الجارية	48774295,65	%5,35	48840864,80	%4,17	57899212,17	%5	34181719,38	%3,08
مجموع الخصوم	910922936,69	%100	1170172273,41	%100	1155916797,57	%100	1109276585,94	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للسنوات 2013-2016.

2- عرض الميزانية التقديرية المختصرة للسنوات 2013-2016

الجدول رقم (3- 10): الميزانية التقديرية المختصرة للسنوات 2013-2016 جانب الأصول

البيان	2013		2014		2015		2016	
الأصول	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة
الأصول غير الجارية	624756000	%68,58	646091000	%65,83	837387000	%71,26	813095000	%%67,12
الأصول الجارية	286166000	%31,41	335262000	%34,16	337727000	%28,73	398307000	%32,87
مجموع الأصول	910922000	%100	981353000	%100	1175114000	%100	1211403000	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية التقديرية للسنوات 2013-2016.

الجدول رقم (3- 11): الميزانية التقديرية المختصرة للسنوات 2013-2016 جانب الخصوم

البيان	2013		2014		2015		2016	
الخصوم	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة	المبالغ	النسبة
الأموال الدائمة	862148000	%94,64	910526000	%92,78	112021000	%9,53	1120124000	92,46
الأموال الخاصة الخصوم غير الجارية	612764000 249384000	%67,26 %27,37	660913000 249613000	%67,34 %25,43	629942000 490270000	%53,60 %41,72	635427000 484697000	%52,45 %40,01
الخصوم الجارية	48774000	%5,35	70827000	%7,21	54902000	%4,67	91279000	%7,53
مجموع الخصوم	910922000	%100	981353000	%100	1175114000	100%	1211403000	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية التقديرية للسنوات 2013-2016.

3- عرض الميزانية الحقيقة والمقدرة وتحليل الفارق:

الجدول رقم (3- 12): مقارنة بين الميزانية الحقيقة والمقدرة جانب الأصول

البيان	2013		2014		2015		2016	
	الحقيقي	المقدر	الحقيقي	المقدر	الحقيقي	المقدر	الحقيقي	المقدر
الأصول الغير جارية: تثبيثات مادية تثبيثات مالية	631372195 11370991	613372 11371	856285603 5606557,08	643979 2112	835375282 5149179,24	831780 5607	810570945 4921974,30	810969 2126
مجموع الأصول الغير جارية	624756290,93	624756	861892160,30	646091	840524461,40	837387	815492919,73	813095
الأصول الجارية: المخزون المدينون الخزينة	116713973,45 23314929,52 36255120,27	116713 23315 36255	115317421,98 812559,08 35407055,66	132000 - 90559	114777550,37 769642,18 47999154,28	121616 661 41879	96396368,32 2657991,25 36161009,41	37773 - 153370
مجموع الأصول الجارية	**286166645,76**	**286166**	**308280113,11**	**335262**	**315392336,16**	**337727**	**293783666,21**	**398307**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للسنوات 2013-2016.

الجدول رقم (3- 13): الفرق بين الميزانية الحقيقة والمقدرة جانب الخصوم

البيان	2013		2014		2015		2016	
	الحقيقي	المقدر	الحقيقي	المقدر	الحقيقي	المقدر	الحقيقي	المقدر
الأموال الخاصة	612764178,45	612764	639382534,07	660913	609979777,44	629942	587096857,02	635427
الخصوم الغير جارية: الديون المالية	237307636,79	237307	460638241,93	240713	464595529,93	463954	464703529,93	484697
مجموع الخصوم الغير جارية	249384462,59	249384	481948874,54	249613	488037807,96	490270	487998009,54	484697
الخصوم الجارية: الموردون ديون أخرى	3138320,27 26457758,39	3138 26458	1303647,59 28673253,77	23827 32000	18229236,86 20955131,69	13353 24221	10803613,15 19018070,58	23932 57347
مجموع الخصوم الجارية	48774295,65	910922	48840864,80	981353	57899212,17	54902	34181719,38	91279

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للسنوات 2013-2016.

ملاحظة: المبالغ المقدرة دج10^3=U

❖ **التعليق على الميزانية:**

إن الميزانية التقديرية ماهي إلا خطة مالية للمؤسسة تتضمن كيفية الحصول على الأموال وانفاقها، كما أنها أداة تخطيط ورقابة. والهدف هو تحسين الأداء للمؤسسة حيث تمكنها من توقع التغيرات.

نلاحظ من خلال الميزانية الحقيقية أن الأصول الغير جارية ترتفع في سنة 2014 بشكل كبير بمقدار (237135869 دج) وهذا ناتج عن ارتفاع التثبيتات المادية، وفي السنتين الأخيرتين تبدأ الأصول الغير جارية في الانخفاض تدريجيا بمقدار (21367698دج) و(25031541دج) ويعود سبب هذا الانخفاض إلى التثبيتات المالية والتثبيتات المادية الأخرى، أما الأصول الجارية فهي ترتفع في سنة 2014 و2015 بمقدار (22113467دج) و(7112223دج) ويعود سبب هذا الارتفاع إلى الارتفاع الخزينة وقيمة الزبائن، ثم تنخفض هذه الأصول في سنة 2016 بمقدار (286013969دج) وذلك راجع إلى انخفاض المخزونات وقيمة الضرائب والخزينة وكذا المدينون.

في حين ما تم تقديره لا يتوافق مع ما هو فعلي حيث ترتفع الأصول الغير جارية بشكل كبير خلال سنوات الدراسة وذلك بسبب ارتفاع التثبيتات المادية، أما الأصول الجارية في ترتفع كذلك خلال سنوات الدراسة وهذا راجع إلى ارتفاع المخزونات والزبائن.

وفيما يخص جانب الخصوم الحقيقي فالأموال الدائمة ترتفع في 2014 بمقدار (17618355,6دج) وذلك بسبب النتيجة الصافية الموجبة فقد كانت سالبة في 2013، لكن في 2015 و2016 تنخفض الأموال الدائمة بمقدار (29402756دج) و (2882920دج) وذلك راجع إلى الخسارة التي حققتها المؤسسة خلال هاتين السنتين، أما الخصوم الغير الجارية فهي ترتفع تدريجيا خاصة ما بين 2014 و2015 بمقدار (232564412دج) و (6088933دج) وهذا الارتفاع ناتج عن ارتفاع المنتجات المعاينة مسبقا، ثم انخفاض طفيف في 2016 بمقدار (39798دج)، أما الخصوم الجارية فقد ارتفعت في 2014 و2015 بمقدار(6656915دج) و(9058347,37دج) بسبب ارتفاع الديون وقيمة الموردين، لترجع إلى الانخفاض بمقدار (23717492,79دج) بسبب نقص الضرائب والديون.

في حين ما تم تقديره فالاموال الدائمة ترتفع في 2014 ثم تنخفض في 2015 لترجع إلى الارتفاع في 2016 وسبب هذا الارتفاع هو توقع النتيجة ربح، أما الانخفاض فسببه توقع حدوث خسارة لكن فعليا فالمؤسسة حققت خسارة على مدى ثلاث سنوات ما عدى سنة 2014، أي المؤسسة لم تتوقع حدوث خسارة لكن حقيقة الخسارة حدثت فعلا في تلك السنة، أما الخصوم الغير جارية فهي ترتفع باستمرار والمؤسسة استطاعت تقدير ذلك، والخصوم الجارية فهي ترتفع وتنخفض تدريجيا مقارنة بالحقيقي.

وبصفة عامة يمكن القول أن المؤسسة في وضعية مقبولة في سنة 2014 أما السنوات 2013،2015،2016 فقد حققت خسارة وهذا دليل على ضعف أداء المؤسسة ماليا واقتصاديا وضعف مستواها، منه تستنتج أن المؤسسة كثيرا ما تقع في الفشل المالي.

ثانيا: تحليل وضعية المؤسسة باستخدام أسلوب طويل الاجل (المبيعات)

سنقوم بدراسة وضعية المؤسسة باستخدام الأساليب الطويلة الاجل والتي تتمثل في أسلوب النسب المئوية من المبيعات وأسلوب الانحدار الخطي.

1-عرض المبيعات الحقيقة والمقدرة لمؤسسة مدبغة جيجل

سنقوم بعرض المبيعات الحقيقة والمقدرة لمؤسسة مدبغة جيجل للجلود وذلك من خلال الوثائق الداخلية للمؤسسة الخاصة بالسنوات 2013-2016 (انظر الملحق رقم15، 16، 17، 18، 19).

جدول رقم (3- 14): المبيعات الحقيقية للمؤسسة خلال الفترة 2013-2016

البيان	2013	2014	2015	2016
جانفي	29838	32339	25932	36611
فيفري	37785	31688	21954	30800
مارس	44497	33084	34802	31829
أفريل	28667	25399	27248	33933
ماي	30033	26813	29895	41382
جوان	30145	35514	34088	27780
جويلية	25939	30755	33998	24867
أوت	-	-	-	6442
سبتمبر	27095	31121	32167	26783
أكتوبر	24624	27628	26219	26421
نوفمبر	27093	28739	32000	18296
ديسمبر	24935	25817	29423	10935
المجموع	**330651**	**328897**	**327726**	**316079**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة للسنوات 2013-2016.

جدول رقم (3- 15): المبيعات المقدرة للمؤسسة للسنوات 2013-2016

البيان	2013	2014	2015	2016
جانفي	27563	34183	51730	41622
فيفري	26250	34183	51730	41622
مارس	26250	37611	59480	45586
أفريل	27564	37611	56890	57240
ماي	26250	34183	54310	43604
جوان	26250	37611	56890	43604
جويلية	27563	37611	54310	35676
أوت	-	-	-	-
سبتمبر	27560	37611	51730	37658
أكتوبر	29250	34183	51730	39640
نوفمبر	26250	35902	54310	41622
ديسمبر	29250	39311	56890	22126
المجموع	**300000**	**400000**	**600000**	**450000**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة للسنوات 2013-2016.

ثانيا: تحليل وضعية مؤسسة مدبغة جيجل من خلال المبيعات

سنقوم بعرض المبيعات الحقيقية والمبيعات المقدرة للمؤسسة من خلال الوثائق المقدمة للسنوات 2013-2016، ثم نستخلص الفرق بينهما وتحليل هذا الفارق.

جدول رقم (3- 16): الفرق بين المبيعات المقدرة والحقيقية خلال 2013-2016

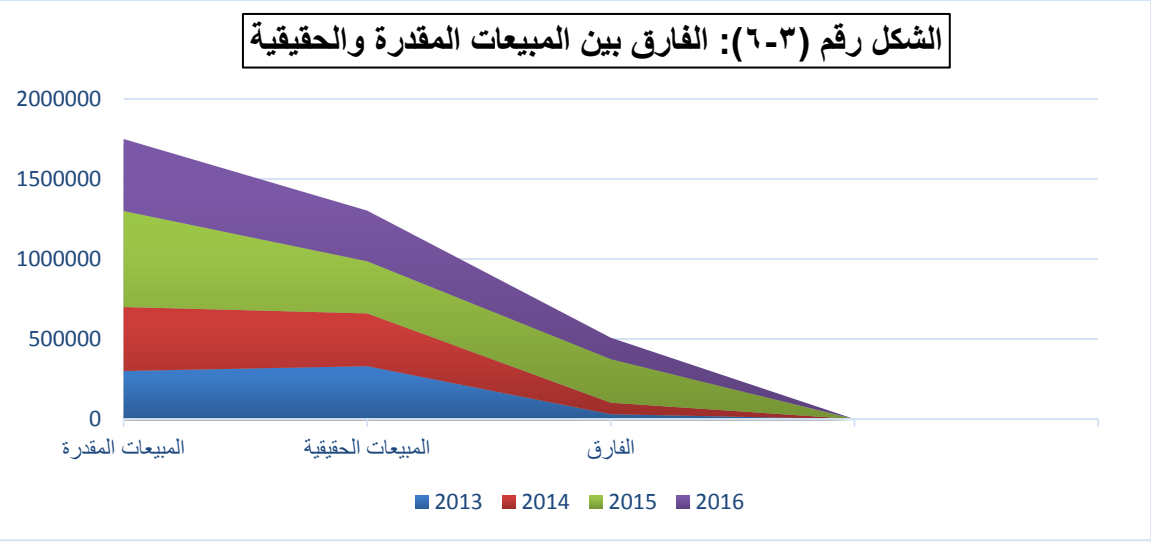
البيان	2013	2014	2015	2016
المبيعات الحقيقية	330651	328897	327726	316079
المبيعات المقدرة	300000	400000	600000	450000
الفارق	30651	71103	272274	133921

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المبيعات المقدرة والحقيقية للسنوات 2013-2016.

❖ **التعليق على المبيعات:**

إن المبيعات هي أساس نجاح معظم الاعمال، ففي البداية المؤسسة قامت بتحديد النتيجة التي ترغب في تحقيقها، حيث نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن المبيعات الحقيقية في انخفاض مستمر خلال فترة الدراسة، أما المقدرة ترتفع خلال سنة 2013-2015 ثم تنخفض في 2016، لكن في الواقع هذه التقديرات لم تستطع المؤسسة تحقيقها من بداية 2014 إلى غاية 2016، وبالتالي على المؤسسة أن تقوم بتحديد البدائل لأي طارئ قد يحدث فمن خلال الجدول أعلاه نرى أن المؤسسة في وضعية صعبة وينبغي عليها الحذر.

الشكل رقم (٣-٦): الفارق بين المبيعات المقدرة والحقيقية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Excel.

❖ **التفسير:**

من خلال التمثيل البياني والجدول أعلاه نرى أن المؤسسة في وضعية حرجة فالمبيعات تنخفض كل سنة ابتداء من 2014، ويعود السبب وراء هذا الانخفاض إلى وجود عدة أسباب منها ما هو داخلي ومنها ما

هو خارجي، ففي السنوات الأخيرة أصبحت المؤسسة تعاني من نقص في المادة الأولية الخام بسبب نذرتها في الأسواق وتهريبها عبر الحدود وكذا الارتفاع الكبير للأسعار لهذه المواد، مما أدى بالمؤسسة إلى الامتناع عن شرائها. من ناحية أخرى تبين أن المواد الكيميائية المستعملة في عملية الإنتاج ليست بالجودة المطلوبة الامر الذي انعكس سلبا على نوعية المنتوج مما أدى إلى النقص في الطلب. كما تبين أن هناك عطب في الآلات لم تستطع المؤسسة إصلاحه بسبب قلة قطع الغيار على المستوى الوطني، مما أدى هذا إلى تعطل عملية الإنتاج. بالإضافة إلى انقطاع التمويل من المواد الأولية وخاصة في منطقة الشرق وذلك بسبب قلة المنتجين في قطاع الأحذية وغيرها من المنتجات المصنوعة من مادة الجلد، وكذا تراكم الديون اتجاه الزبائن خاصة المؤسسات التابعة لنفس المجمع والمشاكل الناجمة عن عملية الاستيراد. بالتالي فكل هذه الأسباب التي تعاني منها المؤسسة تفقدها القدرة على المنافسة خاصة منافسة القطاع الخاص مما يزيد من احتمال وقوعها في الفشل.

ملاحظة: المؤسسة لا تطبق طريقة الانحدار الخطي في التنبؤ بالفشل المالي.

ثالثا: دراسة وضعية المؤسسة باستخدام نسب التوازن المالي

لتحليل التوازن المالي للمؤسسة نقوم باستخدام الميزانية المالية للمؤسسة من سنة 2013 إلى سنة 2016 وذلك من خلال حساب رأس المال العامل الصافي، احتياجات رأس المال العامل والخزينة الصافية.

1- تحليل وضعية المؤسسة عن طريق المؤشرات المالية

سنقوم بحساب مختلف المؤشرات المالية بغرض تحليل وضعية المؤسسة ماليا.

أ- **رأس المال العامل الصافي:** يتم حساب رأس المال العامل الصافي كما يلي:

FRNG = الأصول الجارية – الخصوم الجارية

الجدول رقم (3- 17): حساب رأس المال العامل الصافي FRNG

البيان	2013	2014	2015	2016
رأس المال العامل الصافي الحقيقي	-286166645,76 =48774295,65 237392350	-308280113,11 =48840864,80 259439248	-315392336,17 =57899212,17 257493124	-239783666,21 =34181719,38 259601947
رأس المال العامل الصافي المقدر	=48774-286166 237392000	=70827-335262 264435000	=54902-337727 282825000	=91279-398307 307028000
الفارق	350	4995752	25331876	47426053

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة من 2013-2016.

❖ **التعليق رأس المال العامل الصافي:**

نلاحظ أن رأس المال العامل الصافي الحقيقي موجب حيث ارتفع في سنة 2014 ثم انخفض انخفاض طفيف سنة 2015 ليرتفع في سنة 2016، أما المقدر فهو موجب لكنه يرتفع كل سنة وهو موافق للحقيقي في سنة 2013 فقط، ومنه يمكن القول إن المؤسسة تمتلك هامش أمان، والذي يفسر قدرة المؤسسة على تغطية أصولها الغير جارية من خلال أموالها الدائمة، وبالتالي فالمؤسسة تمكنت من تحقيق شرط الملائمة بين سيولة الأصول واستحقاقية الخصوم، إلا أن المؤسسة لم تصل إلى ما تم تقديره أو التخطيط له.

ب- احتياجات رأس المال العامل: ويتم حساب احتياجات رأس المال العامل كما يلي

BFR = (الأصول الجارية – القيم الجاهزة) – (الخصوم الجارية – الخزينة خصوم)

الجدول رقم (3- 18): حساب احتياجات رأس المال العامل BFR

البيان	2013	2014	2015	2016
احتياجات رأس المال العامل الحقيقي	(286166645,76) - (36255120,27 (0-48774295,65) = 201137229	(308280113,11) - (35407055,66 -48840864,80) 224032192= (0	(315392336,17) - (47999154,28 (0-57899212,17) = 209493970	(293783666,21) - (36161009,21 -34181719,38) 223440937= (0
احتياجات رأس المال العامل المقدر	(36255-286166) = (0-48774) - 201137000	(335262-) - (90559 = (0-70827) 173876000	(41879-337727) = (0-54902) - 240946000	(398307-) - (15337 (0-91279) 153658000=
الفارق	229	50156192	31452030	69782937

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة من 2013-2016.

❖ **التعليق احتياجات رأس المال العامل:**

نلاحظ أن احتياجات رأس المال العامل الحقيقي موجب حيث ارافع في سنة 2014 ثم انخفض في السنة الموالية ثم ليرتفع مجددا في السنة الأخيرة، فحين المقدر فهو مشابه للحقيقي من حيث الانخفاض والارتفاع الفرق فقط يكمن في قيمة الانخفاض والارتفاع، ويعني هذا أن المؤسسة استثمرت في الاجل القصير أكثر مما تملكه، وهذه الوضعية تستلزم على المؤسسة القيام بتخفيض قيمة الحقوق لدى الغير فالمؤسسة تجاوزت بشكل كبير ما تم تقديره وهذه الوضعية ليست في صالح المؤسسة.

ج- الخزينة الصافية: ويتم حساب الخزينة الصافية كما يلي

TR = الخزينة أصول – الخزينة خصوم

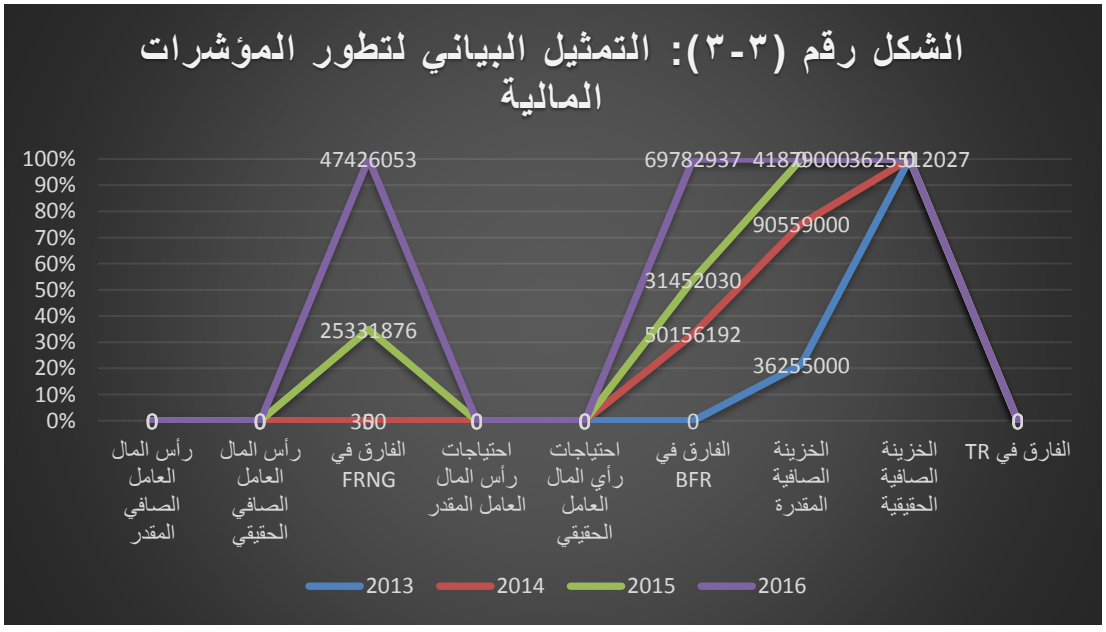
الجدول رقم (3- 19): حساب الخزينة الصافية

البيان	2013	2014	2015	2016
الخزينة الصافية الحقيقي	-36255120,27 =0 36255120,27	-35407055,66 =0 35407055,66	-47999154,28 =0 47999154,28	-36161009,41 =0 36161009,41
الخزينة الصافية المقدر	-36255 36255=0	-90559 90559=0	-41879 41879=0	0-153370 153370=
الفارق	120,27	55151944,3	6120154,3	117208991

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة من 2013-2016.

❖ تفسير الخزينة الصافية:

نلاحظ أن الخزينة الصافية انخفضت سنة 2014 و2016 وذلك حسب ما تم تحقيقه لترتفع في 2015، ويعود السبب في هذا الانخفاض إلى نقص في القيم الجاهزة، كما نلاحظ أنها بقيت موجبة وهذا يدل على أن هناك أموال غير مستخدمة في دورة الاستغلال، أما المقدرة نرى أن الخزينة الصافية ارتفعت بشكل كبير في سنة 2014 ثم تنخفض تدريجيا في السنوات الأخيرة، لكن الفارق كبير بين ما هو مقدر وما هو حقيقي خاصة بين سنتين 2014 و2015.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المؤشرات المالية و برنامج Excel.

من خلال النتائج المتحصل عليها عند حساب مختلف المؤشرات المالية يمكن القول إن المؤسسة في وضعية تسمح لها بتمويل دورة الاستغلال وباستطاعتها مواجهة الحالات الاستثنائية التي يمكن أن تقع فيها، فالمؤسسة تمكنت من تحقيق شرط الملائمة.

ثانيا: تحليل التوازن المالي بواسطة النسب المالية لمؤسسة مدبغة جيجل

لتحليل التوازن المالي للمؤسسة نقوم باستخدام الميزانية المالية لمؤسسة مدبغة جيجل من سنة 2013 إلى غاية سنة 2016 وذلك من خلال حساب النسب المالية.

1- نسب التمويل:

توضح الجداول التالية مختلف نسب التمويل للمؤسسة محل الدراسة.

نسبة التمويل الدائم = الأموال الدائمة / الأصول الغير جارية

الجدول رقم (3- 20): حساب نسبة التمويل الدائم

البيان	2013	2014	2015	2016
نسبة التمويل الدائم الحقيقي	612764178.45 + 249384462,59 / =624756290,93 1,37	639382534,07 + 481948874,54 / =861892160,30 1,30	609979777,44 + 488037807,96 / =840524461,40 1,30	587096857,02 + 487998009,54 / =815492919,73 1,31
نسبة التمويل الدائم المقدر	+612764 /249384 1,37=624756	+660913 /249613 1,40=646091	+629942 /490270 1,33=837387	+635427 /484697 1,37=813095
الفارق	0	0,1	0,03	0,06

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة من 2013-2016.

ملاحظة: الأموال الدائمة = الأموال الخاصة + الخصوم الغير جارية.

❖ **التعليق على نسبة التمويل الدائم:**

نلاحظ أن نسب التمويل الدائم لمؤسسة مدبغة جيجل خلال الفترة 2013-2016 أكبر من 1، حيث قدرت هذه النسبة في السنة الأولى ب 1,37 ثم تنخفض في السنوات الثلاثة الأخيرة لكنها متقاربة وهذا حسب ما تم تحقيقه، أما النسب المقدرة فهي مرتفعة مقارنة بالحقيقي وبالتالي فالمؤسسة لم تستطع أن تصل إلى ما

هو مخطط له، ومنه تستنتج أن الأصول الغير جارية التي بحوزة المؤسسة تقوم بتمويلها كلها عن طريق الأموال الدائمة مع وجود هامش أمان.

نسبة التمويل الذاتي = الأموال الخاصة / الأصول الغير جارية

الجدول رقم (3- 21): حساب نسبة التمويل الذاتي

البيان	2013	2014	2015	2016
نسبة التمويل الذاتي الحقيقي	/612764178,45 624756290,93 0,98=	/639382534,07 861892160,30 0,74=	/609979777,44 840524461,40 0,72=	/587096857,02 815492919,73 =0,71
نسبة التمويل الذاتي المقدر	624756/612764 0,98=	646091/660913 1,02=	837387/629942 0,75=	813095/635427 0,78=
الفارق	0	0,28	0,03	0,07

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة من 2013-2016.

❖ **التعليق على التمويل الذاتي:**

نسب التمويل الذاتي للمؤسسة أقل من 1 خاصة نسب التمويل الذاتي الحقيقية، وهذا يدل على أن المؤسسة غير قادرة على تغطية أصولها الغير جارية باستخدام أموالها الخاصة خلال فترة الدراسة، ونلاحظ أن المؤسسة توقعت ذلك من خلال النسب المقدرة التي نرى أنها متقاربة مع النسب الحقيقية.

من خلال النتائج السابقة الخاصة بنسب التمويل نجد أن المؤسسة في وضعية لا تسمح لها بتغطية التزاماتها الغير جارية عن طريق أموالها الخاصة بل تقوم بتغطيتها بواسطة الأموال الدائمة، وبالتالي على المؤسسة الحذر من هذه الوضعية لان ذلك قد يؤدي بها إلى الوقوع في أزمات قد تسبب في فشلها.

2- نسب المديونية

نسبة الاستقلالية المالية = الأموال الخاصة / مجموع الخصوم

الجدول رقم (3- 22): حساب نسبة الاستقلالية المالية

البيان	2013	2014	2015	2016
نسبة الاستقلالية المالية الحقيقية	/612764178,45 910922936,69 0,67=	/639382534,07 1170172273,41 0,54=	/609979777,44 1155916797,57 0,52=	/587096857,02 1109276585,94 0,52=
نسبة الاستقلالية المالية المقدرة	910922/612764 0,67=	981353/660913 0,67=	/635427 0,52=1211403	/629942 0,53=1175114
الفارق	0	0,13	0	0,01

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة من 2013-2016.

❖ **التعليق على نسبة الاستقلالية المالية:**

نلاحظ أن نسب الاستقلالية المالية الحقيقية تنخفض تدريجيا ثم تصبح ثابتة في السنتين الأخيرتين، أما المقدرة فهي متقاربة مع ما هو حقيقي الفرق يكمن في سنة 2014 فقط، وهذا يدل على أن المؤسسة تتمتع نوعا ما باستقلالية مالية. فكلما كانت هذه النسبة مرتفعة كلما قلنا إن المؤسسة تتمتع باستقلالية مالية.

نسبة الاستدانة = 1 – نسبة الاستقلالية المالية

الجدول رقم (3- 23): حساب نسبة الاستدانة

البيان	2013	2014	2015	2016
نسبة الاستدانة الحقيقية	0,67-1 0,33=	0,54-1 0,46=	0,52-1 0,48=	0,52-1 0,48=
نسبة الاستدانة المقدرة	0,67-1 0,33=	0,67-1 0,33=	0,52-1 0,48=	0,53-1 0,47=
الفارق	0	0,13	0	0,01

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة من 2013-2016.

❖ **التعليق على نسبة الاستدانة:**

نلاحظ أن نسب الاستدانة الحقيقية ترتفع من سنة إلى أخرى وذلك راجع لانخفاض نسب الاستقلالية المالية، أما النسب المقدرة فهي متقاربة من مع الحقيقية خاصة ما في سنة الأولى والسنتين الاخيرتين، وهذه النسب تقترب من 0,5 وهي تعبر عن مدى قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها عند توقف النشاط.

نلاحظ من خلال نسب المديونية أن المؤسسة تتمتع بالاستقلالية مالية لا باس بها، لكنها تلجا إلى الاقتراض لتغطية التزاماتها، وبالتالي هذا قد يسبب لها مشاكل الوقوع في الفشل بسبب كثرة الديون واحتمالية عدم قدرتها على السداد.

3- نسب السيولة

نقوم بحساب نسب السيولة للمؤسسة المقدرة والحقيقية ومقارنتها من أجل معرفة قدرة المؤسسة على الوفاء بديونها في آجالها وهل تم التوصل إلى ما هو مقدر، وسوف يتم التعرف على نسب السيولة للمؤسسة موضوع الدراسة من خلال الجداول التالية:

نسبة السيولة العامة = الأصول الجارية / الخصوم الجارية

الجدول رقم (3- 24): حساب نسبة السيولة العامة

البيان	2013	2014	2015	2016
نسبة السيولة العامة الحقيقي	/286166645,76 48774295,65 =5,86	/308280113,11 48840864,80 6,31=	/315392336,17 57899212,17 5,44=	/293783666,21 34181719,38 8,59=
نسبة السيولة العامة المقدر	/286166 5,86=48774	/335262 4,73=70827	/337727 6,15=54902	/398307 4,36=91279
الفارق	0	1,58	0,71	4,23

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة من 2013-2016.

❖ **التعليق على نسبة السيولة العامة:**

نلاحظ أن نسب السيولة العامة تجاوزت النسب المعيارية خلال السنوات 2013-2016، حيث نلاحظ ارتفاع كبير خلال سنوات الدراسة خاصة في سنة 2016 حيث قدرت هذه النسبة ب 8,59 مقارنة بما هو مقدر الذي بلغ 4,36 وبالتالي الفارق كبير بينمها وفارق طفيف بالنسبة للسنوات الأخرى، وهذا يعني وجود فائض في الأصول الجارية بعد تغطية كل الديون قصيرة الاجل، وهذه النسب المرتفعة تؤكد على وجود سيولة معتبرة للمؤسسة مما يدل على وجود أموال جامدة داخل المؤسسة، ومن أ جل الوصول إلى النسبة النموذجية يجب على المؤسسة إعادة النظر في سياسة التخزين.

نسبة السيولة السريعة = الأصول الجارية – المخزونات/ الخصوم الجارية

الجدول رقم (3- 25): حساب نسبة السيولة السريعة

البيان	2013	2014	2015	2016
نسبة السيولة السريعة الحقيقي	286166645,76 - 116713973,45 48774295,65/ 3,47=	308280113,11 - 115317421,98 48840864,80/ 3,95=	315392336,17 - 114777550,37 57899212,17/ 3,46=	293783666,21 - 96396368,32 34181719,38/ 5,77=
نسبة السيولة السريعة المقدر	-286166 /116713 3,47=48774	-335262 /132000 2,86=70827	-337727 /121616 3,93=54902	-398307 /37773 3,94=91279
الفارق	0	1,09	0,47	1,83

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة من 2013-2016.

❖ **التعليق على نسبة السيولة السريعة:**

نلاحظ أن هذه النسب مرتفعة حسب ما تم تحقيقه فهي ترتفع ثم تنخفض لترجع للارتفاع بنسبة كبيرة في سنة 2016، أما المقدر فقد انخفض في 2014 مقارنة بالفعلي ثم يرتفع في السنتين الأخيرتين حيث تراوحت هذه النسبة ما بين 3,93 و3,94 وهي نسبة منخفضة مقارنة بما هو فعلي فالفارق بينها يقدر ب 1,83 وهذا دليل على وجود أموال سائلة لم تستعمل، وبالتالي على المؤسسة النظر في هذه الوضعية ويستحسن أن تكون هذه النسب أقل من 1 حتى لا تترك أموال سائلة دون استعمال، ومن أجل تخفيض هذه النسبة على المؤسسة إعادة النظر في سياسة تحصيل مدينيها لأنه يظهر من خلال النسب أن المؤسسة مبالغة في الاحتفاظ بحقوقها لدى الغير.

نسبة السيولة الجاهزة = القيم الجاهزة / الخصوم الجارية

الجدول رقم (3- 26): حساب نسبة السيولة الجاهزة

البيان	2013	2014	2015	2016
نسبة السيولة الجاهزة الحقيقي	36255120,27 48774295,65/ 0,74=	/35407055,66 48840864,80 0,72=	/47999154,28 57899212,17 0,82=	/36161009,41 34181719,38 1,05=
نسبة السيولة الجاهزة المقدر	48774/36255 0,74=	70827/90559 1,27=	54902/41879 0,76=	91279/153370 1,68=
الفارق	0	0,55	0,06	0,63

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة من 2013-2016.

❖ **التعليق على نسبة السيولة الجاهزة:**

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسب السيولة الجاهزة للمؤسسة للسنوات 2013-2015 تتراوح بين 0,7 و0,8 بالنسبة للنسب الحقيقية ثم ترتفع في السنة الأخيرة إلى 1,05 وهي نسبة مرتفعة، وهذا يدل على أن المؤسسة تعتمد على القيم الجاهزة للوفاء بالتزاماتها قصيرة الاجل دون اللجوء إلى بيع جزء من مخزوناتها أو تحصيل مدينيها، أما ما تم تقديره فهناك فرق كبير خاصة خلال 2015 و2016، وهذا يعني أن المؤسسة احتفظت بأموال سائلة أكثر من حاجتها هذا يشير إلى أن المؤسسة تجد صعوبة في مواجهة التزاماتها المستحقة في تواريخ استحقاقها، فهذه النسبة تزيد من ثقة الجهات التمويلية للمؤسسة كما تدل على أن هناك أموال غير مستثمرة.

نلاحظ من خلال نسب السيولة أن هناك فائض في الأصول الغير جارية مما يدل على وجود سيولة داخل المؤسسة لم تستعمل، كما نلاحظ أن المؤسسة تبالغ في الاحتفاظ بحقوقها لدى الغير وتعتمد على القيم الجاهزة بكثرة للوفاء بالتزاماتها، وبالتالي يمكن القول إن المؤسسة تجد صعوبة في مواجهة التزاماتها وعليها النظر في سياسة تحصيل مدينيها وسياسة التخزين، لان ذلك قد يؤدي إلى فقدان ثقة الجهات التمويلية للمؤسسة مما يزيد من احتمالية تعرضها للفشل.

4- نسب النشاط

تشير نسب النشاط إلى مدى قدرة وكفاءة المؤسسة على استخدام وإدارة أصولها في تحقيق رقم الاعمال، ويمكن توضيح بعض هذه النسب من خلال الجداول التالية:

معدل دوران الزبائن = المبيعات / الزبائن + أوراق القبض

الجدول رقم (3- 27): حساب معدل دوران الزبائن (الذمم المدينة)

البيان	2013	2014	2015	2016
معدل دوران الزبائن الحقيقي	/330651919,27 +109882622,52 =23314929,52 23314932,5	/329049851,68 +156743076,39 =812559,08 812561,179	/327728746,58 +150796401,34 =769642,18 769644,353	/316247591,78 +158048804,53 =2657991,25 2657993,25
معدل دوران الزبائن المقدر	109883/330651 23318=23315+	110703/400000 3,61327155=0+	173571/326727 1,88238243=661+	207164/512990 2,4762507=0+
الفارق	23291614,5	812557,56	769642,64	2657990,77

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية وجدول حسابات النتائج للفترة 2013-2016.

❖ **التعليق على معدل دوران الزبائن:**

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معدل دوران الزبائن ينخفض تدريجيا خلال سنوات الدراسة وذلك لانخفاض المبيعات باستمرار، أما معدل دوران الزبائن المقدر فهو في انخفاض مستمر لكنه منخفض جدا مقارنة بالحقيقي خاصة في السنوات الثلاث الأخيرة وذلك لانعدام أوراق القبض في هذه السنوات، وهذا الانخفاض دليل على تدهور سيولة الحسابات المدينة والناتجة عن ضعف أداء الإدارة في عملية التحصيل، وكذلك عدم قدرتها تحويل جزء من الحسابات المدينة إلى ديون معدومة، الامر الذي يجعل هذه الحسابات غير نافعة للسيولة.

معدل دوران الموردون = المشتريات / الموردون + أوراق الدفع

الجدول رقم (3- 28): حساب معدل دوران الموردون (الحسابات الدائنة)

البيان	2013	2014	2015	2016
معدل دوران الموردون الحقيقي	/223665899,80 +3138320,27 =23314929,52 23315000,8	/226852460,29 +1303647,59 =812559,08 812733,094	/230191072 +18229236,86 =769642,18 2658003,88	/216452386,29 +10803613,15 =2657991,25 2658011,29
معدل دوران الموردون المقدر	+3138/223666 23386,27=23315	+23827/272607 11,4410962=0	+13353/225753 677,906538=661	+23932/306000 12,7862276=0
الفارق	23291614,5	812721,653	2657325,97	2657998,5

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية وجدول حسابات النتائج للفترة 2013-2016.

❖ **التعليق على معدل دوران الموردون:**

نلاحظ أن معدل دوران الموردين الحقيقي في انخفاض تدريجي خلال السنوات الثلاثة الأولى وذلك لانخفاض المدينون واوراق الدفع، أما المقدر فهو في انخفاض مستمر لانعدام أوراق الدفع وانخفاض المدينون وهذا الانخفاض كبير مقارنة بالحقيقي، وهذا يدل على نقص السيولة أو إلى ابتعاد المؤسسة عن سياسة الشراء بالأجل.

معدل دوران الأصول = رقم الاعمال / مجموع الأصول

الجدول رقم (3- 29): حساب معدل دوران الأصول

البيان	2013	2014	2015	2016
معدل دوران الأصول الحقيقي	/330651919,27 910166645,76 0,36=	/329049851,68 1170172273,41 0,28=	/327728746,58 1155916797,57 0,28=	/316247591,78 293783666,21 0,28=
معدل دوران الأصول المقدر	/330651 0,36=910922	/400000 0,40=981353	/326727 0,27=1175114	/512990 0,42=1211403
الفارق	0	0,12	0,01	0,14

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج.

❖ **التعليق على معدل دوران الأصول:**

يقدر معدل دوران الأصول للمؤسسة ب 0,28 خلال الثلاث السنوات الأخيرة وذلك حسب ما تم تحقيقه، وهذا يعني أن كل دينار مستثمرة في المؤسسة يولد 0,28 دينار من المبيعات، لكن هذه النسبة منخفضة مقارنة مع ما تم تقديره خاصة خلال السنوات 2014-2016، وهذا الانخفاض يدل على تراجع أداء المؤسسة خلال السنوات محل الدراسة، ومن أجل تجنب هذا الانخفاض إما أن تقوم المؤسسة باستغلال كامل أصولها أو تقوم ببيع جزء من أصولها الغير مستخدمة.

معدل دوران الأصول الجارية = رقم الاعمال / الأصول الجارية

الجدول رقم (3- 30): حساب معدل دوران الأصول الجارية

البيان	2013	2014	2015	2016
معدل دوران الأصول الجارية الحقيقي	330651919,27 286166645,76/ 1,15=	329049851,68 308280113,11/ 1,06=	327728746,58 315392336,17/ 1,03=	316247591,78 293783666,21/ 1,07=
معدل دوران الأصول الجارية المقدر	/330651 1,15=286166	/400000 1,12=335262	/326727 0,96=337727	/512990 1,28=398307
الفارق	0	0,06	0,07	0,21

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على جدول حسابات النتائج والميزانية المالية.

❖ **التعليق معدل دوران الأصول الجارية:**

نلاحظ أن معدل دوران الأصول الجارية يقدر ب 1 خلال سنوات الدراسة سواء الحقيقي أو المقدر والفرق بينهما طفيف، حيث انخفض في سنتين 2014 و2015 ثم ارتفع في سنة 2016 وقد يكون هذا الانخفاض راجع إلى سوء تسيير المخزون.

معدل دوران الأصول الغير جارية = رقم الاعمال / الأصول الغير جارية

الجدول رقم (3- 31): حساب معدل دوران الأصول الغير جارية

البيان	2013	2014	2015	2016
معدل دوران الأصول الغير جارية الحقيقي	/330651919,27 624756290,93 0,52=	/329049851,68 861892160,30 0,38=	/327728746,58 840524461,40 0,38=	/316247591,78 815492919,73 0,38=
معدل دوران الأصول الغير جارية المقدر	/330651 0,52=624756	/400000 0,61=646091	/326727 0,39=837387	/512990 0,63=813095
الفارق	0	0,23	0,01	0,25

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية وجدول حسابات النتائج.

❖ **التعليق على معدل دوران الأصول الغير جارية:**

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معدل دوران الأصول الغير جارية يقدر ب 0,52 في 2013 لكنه ينخفض خلال السنوات الثلاثة الأخيرة إلى 0,38 وهذه النسبة بقيت على ثابتة على مدى الثلاث سنوات الأخيرة وذلك حسب ما هو فعلي أو حقيقي، وذلك يتوافق مع ما هو مقدر لكن خلال سنة 2013 و2015 فقط، أما في سنتين 2014 و2016 فقد كانت هذه النسبة مرتفعة مقارنة مع ما هو حقيقي، وهذه الوضعية تستلزم على إدارة المؤسسة إما القيام باستغلال كل أصولها الغير جارية أو بيع جزء منها إن كانت غير مستعملة.

نلاحظ من خلال نسب النشاط أن المؤسسة ضعيفة من ناحية الأداء خاصة فيما تعلق بعمليات التحصيل وكذا سوء تسيير مخزوناتها، وهذا ما يستلزم على المؤسسة إعادة النظر في سياستها لأنها قد تكون أحد الأسباب التي قد تؤدي بها إلى الوقوع في الفشل المالي.

5- نسب المردودية(الربحية)

نسبة مردودية الأموال الخاصة = النتيجة الصافية / الأموال الخاصة

الجدول رقم (3- 32): حساب نسبة مردودية الأموال الخاصة

البيان	2013	2014	2015	2016
نسبة مردودية الأموال الخاصة الحقيقي	/ (661427,08) 612764178,45 0,001- =	/26618355,62 639382534,07 0,04=	(29402756,63) 609979777,44/ 0,04- =	/ (8232203,62) 587096857,02 0,01- =
نسبة مردودية الأموال الخاصة المقدر	612764/ (661) 0,001- =	660913/40995 0,06=	629942/ (9440) 0,01- =	635427/5485 0,008=
الفارق	0	0,02	0,03	0,002

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة من 2013-2016.

❖ **التعليق على نسبة مردودية الأموال الخاصة:**

نلاحظ من الجدول أعلاه أن نسبة مردودية الأموال الخاصة منخفضة جدا سواء النسب الحقيقية أو المقدرة فهي تتراوح ما بين 0,4 و 0,1، وهذا دليل على ضعف سياسة المؤسسة وقراراتها سواء المرتبطة بالإنتاج أو التسويق أو غيرها، فكلما كانت هذه النسبة مرتفعة كلما تأكدنا من قوة المؤسسة من ناحية الأداء، فهذه النسبة تعتبر من أهم النسب المالية فهي تمثل النتيجة المتحصل عليها من استخدام أموال المساهمين.

نسبة مردودية الأموال المستثمرة = النتيجة الصافية / مجموع الأصول

الجدول رقم (3- 33): حساب نسبة مردودية الأموال المستثمرة

البيان	2013	2014	2015	2016
نسبة مردودية الأموال المستثمرة الحقيقي	/ (661427,08) 910922936,69 (0,0007) =	/26618355,62 1170172273,41 0,02=	(29402765,63) 1155916797,57/ (0,02) =	/ (8232203,62) 1109276585,94 (0,007) =
نسبة مردودية الأموال المستثمرة المقدر	910922/ (661) (0,0007) =	981353/40995 0,04=	1175114/5485 0,004=	(9440) =1211403/ (0,007)
الفارق	0	0,019	0,017	0,037

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانية المالية للمؤسسة من 2013-2016.

❖ **التعليق على نسبة مردودية الأموال المستثمرة:**

تعتبر هذه النسبة من أكثر النسب المالية دقة، فالعبرة ليست في ضخامة الأموال المستثمرة بقدر ماهي في ربحية هذه الأصول، من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة مردودية الأموال المستثمرة الحقيقية ارتفعت في سنة 2014 وذلك راجع لارتفاع قيمة الأصول لكنها تنخفض في السنتين الأخيرتين لانخفاض الأصول، في حين النسب المقدرة تتوافق مع النسب الحقيقة في سنة 2013 و2016 أما سنتي 2014 و2015 فهي ترتفع بمقدار 0,019 في سنة 2014 مع انخفاض طفيف في 2015 بمقدار 0,017، وتشير هذه النسبة إلى ربحية الدينار الواحد من الأموال المستثمرة داخل المؤسسة ولا يمكن الحكم على هذه النسبة إلا من خلال مؤشر القطاع فاذا كانت هذه النسبة أكبر من مؤشر القطاع نقول أن المؤسسة لها القدرة على استغلال أصولها لتوليد الأرباح والعكس صحيح.

من خلال نسب المردودية نلاحظ أن المؤسسة تعاني من ضعف أدائها وذلك من خلال معدلات المردودية المنخفضة، وهذا يؤثر بشكل سلبي على أدائها المالي والاقتصادي.

من خلال ما سبق يتضح لنا أن أداء المؤسسة سلبي فهناك نقاط ضعف ظهرت من النتائج التي توصلنا إليها ويمكن حصرها فيما يلي:

- ❖ يمكن القول إن المؤسسة تتمتع بهامش أمان؛
- ❖ الأداء الضعيف للمؤسسة سواء من الناحية الاقتصادية أو المالية يظهر من خلال انخفاض معدل مردودية الأموال الخاصة ومردودية الأموال المستثمرة؛
- ❖ اللجوء المفرط للاستدانة مما يدل على عدم قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها في تواريخ استحقاقها.
- ❖ الانخفاض المستمر للمبيعات دليل على ضعف المؤسسة في تسيير مخزوناتها؛
- ❖ المؤسسة غير قادرة على تحقيق الربح وذلك بسبب نتيجة المؤسسة التي هي غالبا خسارة؛
- ❖ المؤسسة تتمتع بسيولة مالية وهذا دليل على قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الاجل؛
- ❖ رغم توفر المؤسسة على أصول غير جارية إلا أنها لا غير قادرة على استغلالها بشكل عقلاني وهذا دليل على عدم قدرة المؤسسة على تسيير أموالها؛
- ❖ المؤسسة غير فعالة في استثمار أموالها وذلك راجع إلى عدم قدرتها على تحقيق الأرباح؛

وفي الأخير يمكن القول من خلال النتائج التي توصلنا إليها أن المؤسسة ذات أداء سلبي ويمكن أن تقع في حالة الفشل.

المطلب الثالث: كيفية إسهام الإجراءات الداخلية للمراجعة الداخلية في التنبؤ بالفشل المالي

تختلف طرق معالجة المؤسسات التي تواجه مشاكل مالية بحسب الفشل الذي وصلت إليه، فالمراجع الداخلي في إطار إنجاح مهمته يقوم بمجموعة من الإجراءات الداخلية التي تساهم بدورها في اكتشاف الأخطاء وحالات الغش التي يمكن أن تتعرض بها المؤسسة، والتي يمكن أن تؤدي بالمؤسسة إلى الفشل. سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى هذه الإجراءات.

- ❖ **تقييم نظام الرقابة الداخلية:**

تعتبر عملية تقييم نظام الرقابة الداخلية من بين أهم الإجراءات التي يقوم بها المراجع الداخلي لغرض تحسين الإجراءات الداخلية، من خلال إعطاء إرشادات والحلول المناسبة لمختلف المشاكل التي يمكن أن تواجه المؤسسة، وبالتالي تحسين نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة وفق القوانين واللوائح المعمول بها، ونذكر فيما يلي بعض الارشادات التي قام بها مراجع الحسابات الداخلي لمؤسسة مدبغة جيجل.

❖ **ترشيد الاستهلاكات:**

تقوم مصلحة تسيير المخزون بمؤسسة مدبغة جيجل للجلود بتسجيل دخول وخروج المواد المستعملة في عملية الإنتاج، في حين المصلحة المستقبلة أو مصلحة الإنتاج على مستوى المؤسسة لا تسجل عملية دخول المواد المستعملة، وهذا يؤدي إلى حدوث اختلالات وهذا مخالف للإجراءات المعمول بها في المؤسسة.

والاساس الذي يجب العمل به هو التزام كل طرف أي كل مصلحة سواء مصلحة تسيير المخزون أو مصلحة الإنتاج بتسجيل عملية دخول أو خروج المواد، فذلك يسمح بالمتابعة الجيدة لاستهلاكات المواد.

مثال تطبيقي:

تقوم مؤسسة مدبغة جيجل بشراء 1200 kg من المواد الكيميائية في كل شهر وإدخالها للمخازن، وفي نهاية الفترة وصلت عملية إدخال المواد الكيميائية إلى 14000kg ، وقد قام مسير المخزون بتسجيل عملية إدخال المواد الكيميائية إلى المخزن، ثم تبين أنه تم استهلاك 14400kg فقط في عملية الإنتاج وذلك وفق ما تم تسجيله من طرف مصلحة الإنتاج، وبالتالي هناك نقص في المواد قدره 400kg . ومن أجل اكتشاف سبب هذا الخلل قام المراجع الداخلي بفحص السجلات التي تم التسجيل فيها عملية دخول وخروج المواد الكيمائية لكل من الطرفين ومقارنتها من أجل اكتشاف الخلل، وبعد الانتهاء من عملية تدقيق هذه السجلات تبين أن مصلحة تسيير المخزون لم تكن تسجل حركة دخول وخروج المواد في حين مصلحة الإنتاج كانت تقوم بتسجيل عملية دخول المواد الكيميائية إلى ورشة الإنتاج.

❖ **توجيه مصلحة الشراء:**

تقوم مؤسسة مدبغة جيجل للجلود بشراء المواد اللازمة في كل شهر التي تحتاجها في عملية الإنتاج لكن هذه الطريقة لم تكن ناجحة، فقد اكتشفت المؤسسة أن هذه الطريقة تستلزم تكاليف كثيرة بسبب ارتفاع سعر هذه المواد، فقام مراجع الحسابات الداخلي بتوجيه هذه المصلحة وذلك من الاقتراح عليها أن تقوم بعملية شراء المواد اللازمة لمدة سنة كاملة وليس شهر، فقام المجمع الذي تنتمي إليه مؤسسة مدبغة جيجل للجلود بالإعلان عن مناقصة وطنية ودولية لجمع الطلبات للتموين بالمواد الكيميائية لخمس مؤسسات تابعة لهذا المجمع من بينها مؤسسة مدبغة جيجل للجلود، وقامت بتعيين أحد الفروع التابعة لها بتنظيم هذه المناقصة(انظر الملحق رقم20) ثم تختار المؤسسة السعر الذي يناسبها سواء من داخل الوطن أو خارج الوطن.

خلاصة الفصل

بعد إجراء الدراسة لمؤسسة مدبغة جيجل خلال السنوات 2013، 2014، 2015، 2016 وذلك بالاعتماد على القوائم المالية المقدمة من طرف المؤسسة والمتمثلة في الميزانية وجدول حسابات النتائج الفعلية والتي تم تقديرها لأربع سنوات متتالية، ومن خلال حساب بعض المؤشرات والنسب المالية أثناء فترة الدراسة ومقارنتها مع ما تم تقديره، بالإضافة إلى تحليل مبيعات المؤسسة ومقارنتها مع النتائج المقدرة وكذا مقارنة وتحليل الميزانية التقديرية مع الميزانية الفعلية للمؤسسة يمكن القول إن المؤسسة في وضعية مالية حرجة وهذا دليل على أدائها الضعيف والسلبي خلال سنوات الدراسة على الرغم أنها في بعض الفترات خاصة 2014 كانت في وضعية لا باس بها أو مقبولة عموما. الدراسة التي قمنا بها أثبتت أن هناك مجموعة من الإجراءات يقوم المراجع الداخلي باتباعها للتنبؤ بالفشل المالي تعود بفوائد كثيرة على كثير من الجهات المعنية بنتائج المؤسسة.

الخاتمة

الخاتمة

إن المراجعة الداخلية من أهم الوسائل والطرق التي تستخدمها الإدارة بغرض التحقق من فاعلية نظام الرقابة الداخلية، كما أنها عنصر هام من عناصر الرقابة الداخلية فهي نشاط مستقل داخل المنشأة يهتم بفحص مختلف عمليات المنشأة باعتبارها أساس لتقديم خدمات وقائية، وذلك من خلال مجموعة من الإجراءات المتبعة لغرض تحقيق الأهداف المسطرة.

بناء على ما تم استعراضه في هذه الدراسة في الجانب النظري ودراسة حالة فقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

نتائج الدراسة النظرية

- ❖ المراجعة الداخلية وظيفة تساعد المنشاة على تحقيق أهدافها من خلال الدور الذي تلعبه لحماية المنشاة من المخاطر التي يمكن أن تواجهها مستقبلا، وذلك من خلال تقييم وتحسين فاعلية الإدارة والرقابة فللمراجعة مجال تطبيق واسع فهي تشمل كافة العمليات في المؤسسة، ولذلك يجب أن تشمل فحص الإجراءات الرقابية على مستوى جميع الأنشطة؛
- ❖ المراجعة الداخلية مهنة تستلزم معايير خاصة بها حتى تؤدى بصورة سليمة، فوجوب وجود معايير أو مستويات أداء معينة ومتعارف عليها بين الممارسين لهذه المهنة يسمح لها بأداء مسؤولياتها بكفاءة، مما يساهم ذلك في منع الغش والتلاعب وتقييم دقة وفعالية نظام الرقابة الداخلية؛
- ❖ الفشل المالي ظاهرة خطيرة تواجه المؤسسات بسبب العديد من العوامل التي تفاعلت مع بعضها البعض أدت إلى إضعاف قدرتها على مواجهة التزاماتها، وهذا قد يؤدي بها إلى إشهار الإفلاس والتوقف عن النشاط؛
- ❖ الفشل لا يعني بالضرورة الفشل المالي بل تختلف أنواعه، أي يمكن أن تكون الشركة فاشلة من عدة نواحي ليس فقط من الناحية الاقتصادية والمالية؛

نتائج الدراسة التطبيقية

- ❖ يتوقف نجاح عملية المراجعة الداخلية على اتباع المراجع الداخلي لمجموعة من المعايير المتعارف عليها، من خلال الالتزام بالقوانين والمعايير المحاسبية المتعارف عليها وذلك لضمان التحكم في مختلف الاعمال؛
- ❖ تمر عملية المراجعة الداخلية بمجموعة من المراحل حيث لا يمكن تقديم خطوة على أخرى، فقبل ان يشرع المراجع الداخلي بالقيام بمهمته لابد من اعداد خطة عمل وذلك من اجل تحديد الأهداف التي تسعى المؤسسة للوصول إليها، ليشرع المراجع الداخلي بعد ذلك بالقيام لمهمته من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلي

للوصول إلى النتائج في الأخير يقوم بإعداد تقرير المراجعة الداخلية الذي يعتبر كخلاصة لعمله مع متابعة تنفيذ التوصيات والاقتراحات؛

من خلال ما سبق نستنتج أن المراجع الداخلي يلتزم بإجراءات المراجعة الداخلية المقبولة قبولا عاما. "**وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى التي تنص على التزام المراجع الداخلي لمدبغة جيجل بإجراءات المراجعة الداخلية المقبولة قبولا عاما**".

- ❖ المؤسسة حققت الشرط الأول للتوازن المالي فرأس المال العامل الصافي موجب؛
- ❖ المؤسسة استطاعت تحقيق الشرط الثاني للتوازن المالي، حيث تمكنت من تمويل احتياجاتها الطويلة الأجل باستخدام مواردها الدائمة؛
- ❖ الخزينة موجبة وبالتالي المؤسسة قامت بتغطية موارد الخزينة بواسطة استخدامات الخزينة؛
- ❖ من خلال مؤشرات التوازن المالي اتضح أن المؤسسة تمتلك هامش أمان وبالتالي فهي استطاعت تحقيق شرط الملائمة؛
- ❖ المؤسسة لا تستطيع تمويل الأصول الغير جارية التي بحوزتها؛
- ❖ المؤسسة لا تستطيع تغطية أصولها الغير جارية باستخدام الأموال الخاصة؛
- ❖ المؤسسة لا تستطيع تغطية التزاماتها الغير جارية عن طريق الأموال الخاصة مما أدى ذلك إلى الاستعانة بالأموال الدائمة لتغطية هذه الالتزامات؛
- ❖ حققت المؤسسة فائض في الأصول الجارية بعد تغطية كل الديون قصيرة الأجل؛
- ❖ تعتمد المؤسسة على القيم الجاهزة للوفاء بالتزاماتها القصيرة الأجل؛
- ❖ تحتفظ المؤسسة بأموال سائلة أكثر من حاجتها وهذه الأموال غير مستغلة؛
- ❖ المؤسسة خلال فترة الدراسة تتمتع بسيولة لا بأس بها وهذا ما يجعلها قادرة على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل، لكن لجوؤها المفرط إلى الاقتراض أثر سلبا على مردودية المؤسسة؛

من خلال ما سبق نستنتج أن تشخيص الأداء المالي للمؤسسة محل الدراسة يثبت صحة وقوعها في الفشل المالي." **وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية التي تنص على أن مؤسسة مدبغة جيجل تقع بكثرة في مشكلة الفشل المالي بمختلف أنواعه**".

- ❖ تعتبر الإجراءات التي يقوم بها المراجع الداخلي من العوامل الهامة والمؤثرة في التنبؤ بالفشل المالي فمن خلال التوجيهات والارشادات التي يقدمها المراجع الداخلي كتوجيه مصلحة الشراء وترشيد الاستهلاكات بغرض تحسين إجراءات الرقابة الداخلية نستنتج مدى مساهمته في الحد من ظاهرة الفشل المالي. "**وهذا ما**

يثبت صحة الفرضية الثالثة التي تنص على مساهمة المراجع الداخلي لمؤسسة مدبغة جيجل إلى حد بعيد في التنبؤ بمشاكل الفشل المالي التي تهدد الشركة".

التوصيات

- ضرورة اعتماد المراجعة الداخلية كوظيفة مستقلة في المؤسسة من أجل ضمان وجود نظام رقابي فعال؛
- ضرورة تحسين نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة بحيث يسمح بتقليل نطاق عمل المراجع الداخلي وتخفيف العبء عليه، وذلك من أجل الوصول إلى نتائج أفضل في عملية المراجعة؛
- ضرورة تشخيص الأداء المالي للمؤسسة عبر فترات زمنية، فذلك يسمح بمراقبة ومتابعة الأداء وتطويره بما يخدم هدف الاستمرارية؛
- ضرورة تطبيق إجراءات التحليل المالي للتنبؤ بالفشل في وقت مبكر لتتمكن المؤسسة من اتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة؛
- تقديم الدعم للمراجع الداخلي من خلال توفير المعلومات اللازمة للوقوف أمام العراقيل التي يمكن أن تواجه مهمته؛
- ضرورة عقد دورات تدريبية من حين لآخر للمراجع الداخلي وتوعيته بالإجراءات الحديثة خاصة المتعلقة بالتنبؤ بالفشل المالي؛
- على المراجع الداخلي أن يعطي أهمية للتأكد من مدى إلتزام العاملين بالقوانين والأنظمة المعمول بها في المؤسسات لأن خرق القوانين والأنظمة يؤدي إلى إضعاف نظام الرقابة الداخلية مما يفتح المجال أمام مشاكل بمختلف أنواعها من بينها الفشل.

قائمة المراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولا: القرآن الكريم

ثانيا: الكتب باللغة العربية

1-بوتين محمد، **المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية الى التطبيق**، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، ين عكنون، 2008.

2-الدهراوي كمال الدين مصطفى، السيد محمد سرايا، **المحاسبة والمراجعة**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006.

3-دريد كامل ال شبيب، **إدارة مالية الشركات المتقدمة**، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية، عمان، 2010.

4-الواردات خلف عبد الله، **التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق**، الطبعة الأولى، دار الوراق، عمان، 2006.

5-حنفي عبد الغفار، **التحليل المالي ودراسات الجدوى**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004.

6- حنفي عبد الغفار، **الإدارة المالية مدخل اتخاذ القرارات**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2007.

7- حنفي عبد الغفار، **أساسيات التمويل والإدارة المالية**، الدار الجامعية، رمل الإسكندرية، الابراهيمية، 2004.

8-يوسف عبد الرحيم توفيق وآخرون، **الإدارة والتحليل المالي**، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر، عمان، 2006.

9-المطارنة غسان فلاح، **تدقيق الحسابات المعاصر**، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، 2006.

10-النجار عبد العزيز، **أساسيات الادرة المالية**، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2008.

11-نظمي إيهاب، العزب هاني، **تدقيق الحسابات**، الطبعة الأولى، دار وائل، 2012.

12-الساقي سعدون مهدي وآخرون، **الإدارة المالية**، الطبعة الرابعة، دار المسيرة، عمان، 2011.

13-سواد توفيق زاهرة، **مراجعة الحسابات والتدقيق**، الطبعة الأولى، دار الراية، عمان، 2009.

14-السيد محمد، **المراجعة والرقابة المالية**، دار الكتاب الحديث، الإسكندرية، 2008.

15-السيد شحاته، نصر على عبد الوهاب، **الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.

16-السيد شحاته، راشد محمد إبراهيم، **الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة**، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2013.

17-السيد سرايا محمد، السيد شحاته، راشد محمد إبراهيم، **الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة**، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2013.

18-السيد سرايا محمد، السيد شحاته، **الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.

19-عبد الله خالد أمين، **التدقيق والرقابة في البنوك**، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، 2012.

20-علي عباس، **الإدارة المالية**، الطبعة الأولى، دار اثراء، عمان، 2008.

21-عقل مفلح محمد، **مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي**، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر، عمان، 2009.

21-القباني على ثناء، **المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الالكتروني**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.

22-شاكر نبيل عبد السلام، **الفشل المالي للمشروعات**، جامعة عين شمس، القاهرة، 2006.

23-الشواورة فيصل محمود، **مبادئ الإدارة المالية**، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، 2013.

24- الشنطي أيمن، عامر شقر، **مقدمة في الإدارة والتحليل المالي**، الطبعة الأولى، دار البداية، عمان، 2007.

25-شنوف شعيب، **التحليل المالي الحديث**، الطبعة الثانية، دار زهران للنشر، عمان، 2013.

ثالثا: المذكرات

1-الطويل عمار أكرم عمر، **مدى اعتماد المصارف على التحليل المالي للتنبؤ بالتعثر**، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008/2007.

2-اليمين سعادة، **استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية وترشيد قراراتها**، رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009/2008.

3-المدلل يوسف سعيد، **دور وظيفة التدقيق في ضبط الأداء المالي والإداري**، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007.

4-الرفاعي هاشم أحمد، **التنبؤ بتعثر الشركات باستخدام نموذج التمان**، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2017/2016.

5-الغصين هلا بسام عبد الله، **استخدام النسب المالية للتنبؤ بتعثر الشركات**، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2004/2003.

6-عيادي محمد لمين، **مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسة**، مذكرة ماجستير إدارة اعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008.

7-عماري سليم، **دور تقييم الأداء المالي في التنبؤ بالفشل المالي للشركات**، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015/2014.

8-عشي عادل، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم**، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2002/2001.

9-فهمي حازم السراج عمر محمد، **تقدير نماذج التنبؤ بأسعار الأسهم في أسواق رأس المال العربية واختبار دقتها**، رسالة ماجستير، جامعة الموصل، الموصل، 2005/2004.

رابعا: المجلات:

1- الوتار سيف عبد الرزاق محمد، **استخدام أساليب التحليل المالي في التنبؤ بفشل الشركات المساهمة الصناعية**، مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، الموصل، العدد 100، 2010.

2-العمار رضوان، قصيري حسين، **دراسة مقارنة لنماذج التنبؤ بالفشل المالي**، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، اللاذقية، العدد5 ، 2015.

3-عبد المجيد ماجدة أحمد، هلال يوسف صالح، **استخدام النماذج الكمية ومؤشرات التدفقات النقدية ودورها في التنبؤ بالفشل المالي**، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، العدد17، 2016.

4-الفرا عبد الشكور عبد الرحمن موسى، **أهمية القوائم المالية في التنبؤ بالتعثر المالي لشركات المساهمة الصناعية السعودية لصناعة الاسمنت**، مجلة الدراسات المالية المحاسبية والإدارية، جامعة الملك عبد العزيز، جده، العدد 7، 2017.

-

5- شاهين علي، مطر جهاد، **نموذج مقترح بتعثر المنشآت المصرفية العاملة في فلسطين**، مجلة الأبحاث، الجامعة الإسلامية، غزة، العدد 4، 2011.

خامسا: الملتقيات

1- بن نذير نصر الدين، شملال أيوب، **لوحة القيادة كأداة لتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية – دراسة حالة الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء**، مداخلة للمشاركة في المؤتمر الوطني الأول حول مراقبة التسيير في كألية لحكومة المؤسسات وتفعيل الابداع، جامعة لونيسي علي، البليدة، 2014.

سادسا: الكتب باللغة الاجنبية

1 - Hubert de la bruslerie**, analyse financière**, 3 édition, Dunod paris, 2009.
2 -Simon Pariente, **analyse financière et évaluation d'entreprise**, 2 édition, Pearson, paris, 2009.
3- jacqueline Delahaye, florence Delahaye Duprat, **finance d'entreprise,** 3 édition, Dunod, paris ,2011.
4 -N.rebaine née lot Mani, **introduction à l'analyse financière**, les page Blue, bab zouir, 2008.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى بيان الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية في تشخيص حالات الفشل المالي، حيث تم التطرق إلى أهم جوانب الإطار المفاهيمي للمراجعة الداخلية، معاييرها ومراحل تنفيذها والأدوات التي يستخدمها المراجع الداخلي في سبيل القيام بمهمته داخل المؤسسة، كما تعرضنا إلى موضوع الفشل المالي وكيفية التنبؤ به من خلال مفاهيمه، ومختلف الأساليب التي يمكن أن تساعد المؤسسة على اكتشاف هذا الفشل، وأهم الإجراءات التي يتبعها المراجع الداخلي للتنبؤ بالفشل المالي قبل حدوثه.

وتم تدعيم هذه الدراسة النظرية بدراسة حالة مؤسسة مدبغة جيجل للجلود، وذلك باستخدام الوثائق الداخلية للمؤسسة والمقابلة، من أجل إثبات مساهمة المراجع الداخلي لهذه المؤسسة في التنبؤ بحالات الفشل المالي، وقد توصلت الدراسة إلى أن المراجع الداخلي يعتمد على مجموعة من المعايير المتعارف عليها لضمان نجاح عملية المراجعة الداخلية، وذلك من خلال مجموعة من المراحل حيث لا يمكن تقديم خطوة على أخرى، كما توصلنا إلى أن مستوى أداء المؤسسة ضعيف وذلك من خلال معدلات المردودية المنخفضة، بالإضافة هناك مجموعة من الإجراءات الداخلية يقوم بها المراجع الداخلي تساهم إلى حد بعيد في التنبؤ بالفشل المالي.

الكلمات المفتاحية: المراجعة الداخلية، الفشل المالي، التنبؤ بالفشل المالي، المعايير المتعارف عليها، أداء المؤسسة.

Résumé:

Le but de cette étude est de démontrer le rôle que l'audit interne joue dans le diagnostic des cas d'échec financier, ici décrit les aspects du cadre conceptuel les plus importants de l'audit interne , les normes , les étapes de son exécution et les outils utilisés par l'auditeur afin qu'il puisse finir son travail au sein de l'entrepris , nous avons abordé le sujet de l'échec financier,sa prédiction à partir de ces concepts et les différents outils qui peuvent aider l'entreprise à prévoir cet, nous avons également pris connaissance des procédures les plus importantes que l'éditeur suit afin d'estimer l'échec financier avant sa production, cette études a été renforcé par une étude de situation de l'entreprise de tannerie de Jijel (cuir) et cela par l'utilisation de documents internes de l'entreprise et l'Interview pour prouver la contribution qu'a l'auditeur à estimer les cas de l'échec financier de l'entreprise

Cet échec a permis à l'auditeur de se baser sur un ensemble de normes pratiquement courantes pour assurer le succès de l'opération de l'audit interne , cela se fait à partir de certaines étapes , ces étapes ne sont réalisables que dans un ordre précis ,il n'est pas possible de réaliser une étapes si l'étape précédente n'a pas été réalisé, le niveau de performance de l'entreprise est devenue faible à cause des moyennes de revenues faibles ,de plus l'auditeur effectue un ensemble de procédures internes qui contribuent largement à l'estimation de l'échec financier ,

Les mots clés : L'audit interne, L'échec financier, La prédiction (l'estimation) de l'échec financier, Les normes pratiquement courantes, La performance de l'entreprise.