



جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بو عرييرج  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم التجارية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، تجارية، وعلوم التسيير

الشعبة: المالية والمحاسبة

التخصص: محاسبة وجباية معمقة

بعنوان:

## دور المدقق الداخلي في الرقابة على المخزون

– دراسة حالة شركة كوندور إلكترونيكس (برج بو عرييرج) –

تحت إشراف الأستاذة:

د. بهلولي نور الهدى

من إعداد الطالبتين:

– علي رميسة

– عبدلي رانية

أعضاء اللجنة المناقشة

رئيسا	أستاذ التعليم العالي	د. صاطوري الجودي
مشرفا	أستاذ محاضر –أ–	د. بهلولي نور الهدى
مناقشا	أستاذ محاضر –أ–	د. عميروش بوبكر

السنة الجامعية 2022–2023





جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييرج  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم التجارية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، تجارية، وعلوم التسيير

الشعبة: المالية والمحاسبة

التخصص: محاسبة وجباية معمقة

بعنوان:

## دور المدقق الداخلي في الرقابة على المخزونات

– دراسة حالة شركة كوندور إلكترونيكس (برج بوعرييرج) –

تحت إشراف الأستاذة:

د. بهلولي نور الهدى

من إعداد الطالبتين:

– علي رميسة

– عبدلي رانية

أعضاء اللجنة المناقشة

رئيسا	أستاذ التعليم العالي	د. صاطوري الجودي
مشرفا	أستاذ محاضر –أ–	د. بهلولي نور الهدى
مناقشا	أستاذ محاضر –أ–	د. عميروش أبوبكر

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## إهداء

تَعَلَّمَ فَلَيْسَ الْمَرْءُ يُؤَلِّدُ عَالِمًا  
وَأَنَّ كَبِيرَ الْقَوْمِ لَا عِلْمَ عِنْدَهُ  
وَأَنَّ صَغِيرَ الْقَوْمِ إِنْ كَانَ عَالِمًا  
وَلَيْسَ أَخُو عِلْمٍ كَمَنْ هُوَ جَاهِلٌ  
صَغِيرٌ إِذَا التَّقَتْ عَلَيْهِ الْجَحَافِلُ  
كَبِيرٌ إِذَا رُدَّتْ إِلَيْهِ الْمَحَافِلُ

"الشافعي"

إلهي.. لا يطيب الليل إلا بشكرك.. ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك.. ولا تطيب الجنة إلا برويتك.

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة.. ونصح الأمة.. إلى نبي الرحمة ونور العالمين، سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.  
إلى من كلله الله بالهبة والوقار.. إلى من علمني العطاء بدون انتظار.. إلى من أحمل اسمه بكل افتخار.. أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثماراً قد حان قطافها بعد طول انتظار وستبقى كلماتك بنجوم أهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى الأبد، والدي العزيز.

إلى ملاكي في الحياة.. إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان والتفاني.. إلى بسمه الحياة وسر الوجود.. إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب، أمي الحبيبة وإلى أمي الثانية وردة.

إلى أخي وسندي في الحياة وعائلته الصغيرة فالحياة بدونك لا شيء معك أكون أنا وبدونك أكون مثل أي شيء.. وإلى من لم أشبع من أنفاسه وواريناه الشرى.. روح أخي الغالي رياض رحمة الله عليه الذي لولاه لما أنا ما عليه الآن.

إلى رفيقتي دري ليديا ومونيا وكل عائلة "علي".

رميسة علي

## إهداء

"ولئن شكرتم لأزيدنكم"

الحمد لله الذي رزقنا من العلم ما لم نكن نعلم ووقفنا في هذا ولم نكن لنصل إليه لولا فضل الله علينا أما بعد:  
أهدي ثمرة عملي هذا إلى الشمعة التي أنارت دربي وفتحت لي أبواب العلم والمعرفة إلى أعز إنسان في الوجوه  
"أمي" أطال الله في عمرها.

إلى من سعى جاهدا في رعايتي وتربيتي وتعليمي وتوجيهي إلى من كان رمز القوة والنقاء، إلى من كان قدوتي في  
التربية والأخلاق إلى "أبي".

إلى من شاركوني تفاصيل الحياة وأمضيت معهم أسعد الأوقات إلى دفيء البيت وسعادته إلى إخوتي الأعزاء.

رانية عبدلي

# شكر وعرّفان

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

"وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ"

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات الحمد لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه

"اللَّهُمَّ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ"

من نفس مليئة بالاحترام والامتنان نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساهم في هذا العمل العلمي، ونخص بالذكر

الأستاذة الفاضلة " بهلولي نور الهدى " على رحابة صدرها، وعلى ما جادت به من نصائح وتوجيهات قيمة طيلة

مرحلة الماجستير، كما نحي فيها الالتزام، والمثابرة، والتواضع.

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم الإشراف على تصويب هذا العمل.

كما ولا يفوتنا أن نتقدم بوافر التقدير والامتنان لكل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير الذين

نهلنا من علمهم وأدبهم، وكل من مد يد العون من قريب أو بعيد.

## الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور المدقق الداخلي في الرقابة على المخزون، ومن أجل ذلك تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بتبيان أهم متغيرات الدراسة المتمثلة في التدقيق الداخلي والرقابة على المخزون، بالإضافة إلى دراسة حالة في شركة كوندور إلكترونيكس، كما دعمنا دراستنا بأسلوب المقابلة والاستقصاء الكتابي والشفوي مع المدقق الداخلي للشركة محل الدراسة ومختلف رؤساء المصالح لفهم خطوات وإجراءات التدقيق الداخلي والرقابة على المخزون.

وقد توصلت الدراسة إلى أن للمدقق الداخلي دورا هاما في الرقابة على شراء وتخزين وبيع المخزون بشركة كوندور إلكترونيكس، من خلال الإجراءات التفتيشية، والمراقبات، والمقارنات المستندية، لمختلف السجلات والمستندات، وكذا مطابقته لإجراءات الجرد مع السجلات، والتأكد من مطابقة الجرد المحاسبي مع الجرد المادي، والتحقق من سلامة إجراءات التسوية في نهاية السنة المرتبطة بشراء وتخزين وبيع المخزون.

الكلمات المفتاحية: المدقق الداخلي، الرقابة الداخلية، المخزون.

## Abstract:

This study aimed to determine the role of the internal auditor in inventory control, For that the analytical descriptive approach was relied upon by showing the most important variables of the study represented in internal auditing and inventory control, In addition to a case study in Condor Electronics, We also supported our study with oral and written interview and survey methods with the company internal auditor study as well the various heads of departments to understand the internal audit steps and procedures and the inventory control

The study concluded that the internal auditor has an important role in controlling the purchase, Storage and sale of inventory in Condor Electronics, Through inspection procedures, Controls, And documentary comparisons of various records and documents, As well as its conformity with inventory procedures with records, and ensuring that the accounting inventory is matched with the physical inventory, Verifying the integrity of settlement procedures at the end of the year associated with the inventory purchase, Storage and sale.

**Keywords: internal auditor, internal control, inventory.**



قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
-	إهداء.
-	شكر وعرهان.
VIII	ملخص الدراسة.
IX	قائمة المحتويات.
X	قائمة الجداول.
XI	قائمة الأشكال.
XII	قائمة الملاحق.
أ - د	مقدمة.
<b>الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة</b>	
06	تمهيد.
07	المبحث الأول: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة.
35	المبحث الثاني: الدراسات السابقة.
46	خلاصة الفصل.
<b>الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة</b>	
48	تمهيد.
49	المبحث الأول: تقديم عام لشركة كوندور إلكترونيكس.
57	المبحث الثاني: دور المدقق الداخلي في الرقابة على المخزون بشركة كوندور إلكترونيكس.
71	خلاصة الفصل.
73	الخاتمة
78	قائمة المصادر والمراجع
84	الملاحق
-	الفهرس

قائمة المختصرات

الاختصار	الدلالة باللغة الأجنبية	الدلالة باللغة العربية
<b>coso</b>	Committee of Sponsoring Organization	لجنة رعاية المؤسسات
<b>A.I.C.P.A</b>	American Institut of Certified Public Accountants	المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين
<b>S.A.P</b>	Systems, Applications and Products in Data Processing	الأنظمة والتطبيقات والمنتجات في معالجة البيانات

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الشكل
38	دراسة مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة المحلية.	01
39	دراسة مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة الأجنبية.	02

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
47	مجمع كوندور <b>.Condor Groups</b>	<b>01</b>
48	الهيكل التنظيمي لشركة كوندور إلكترونيكس.	<b>02</b>

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
84	وصل الطلب.	01
85	وصل الاستلام.	02
86	فاتورة شراء.	03
87	وصل طلب.	04
88	أمر البيع.	05
89	مستند شحن.	06
91	قائمة استقصاء الرقابة الداخلية على المشتريات.	07
92	قائمة استقصاء الرقابة الداخلية على المخزون.	08
93	قائمة استقصاء الرقابة الداخلية على المبيعات.	09
94	ميزان المراجعة.	10
95	ميزانية الأصول.	11
96	ميزان المراجعة للمبيعات.	12
97	النظام المحاسبي المالي.	13
98	فاتورة بيع.	14
99	جدول حساب النتائج.	15

مقدمة

## تمهيد

تسعى جل المؤسسات إلى تحقيق تنمية اقتصادية متواصلة للنهوض بإمكانياتها وتسطير أهدافها لتحقيق طموحاتها، فتعتمد على السياسات المثلى والمناهج العلمية والطاقات البشرية لإنتاج السلع وتقديم المعلومات الكفيلة بتحقيق الأهداف المرجوة، ومن ثم الوصول إلى أكبر ربح لضمان سيورة نشاط المؤسسة.

لقد عرف التدقيق الداخلي تطوراً كبيراً بحيث يعتبر من أهم وأبرز العمليات التي تعتمد عليها المؤسسة الاقتصادية خاصة التدقيق الداخلي وذلك بهدف المحافظة على موجودات المؤسسة وتسهيل العمل الإداري والإسهام في أدائه بكفاءة عالية، كما أن هذا الأخير يساعد على إبراز وضعية المؤسسة ومدى صحة وسلامة القوائم المالية ومطابقتها مع الواقع لمعالجة الاختلالات والانحرافات، ومن أهم أنظمة الرقابة نجد الرقابة الداخلية للمخزون.

إن رقابة المخزون تهدف إلى حوكمة وتنظيم حركة المخزون والمحافظة عليه وضبط تدفق المواد من وإلى المخازن بالكمية المطلوبة والوقت المناسب دون نقص أو تأخير، حيث تسعى إلى الوقوف على مدى تطبيق الخطط الموضوعية والتحقق من الإجراءات المتبعة بجميع مراحلها والتأكد من أن الإجراءات الفعلية هي الإجراءات المخطط لها، وتتم عملية الرقابة على المخزون من خلال عملية التفتيش والفحص المستمر لغرض اكتشاف القصور ومعرفة الأخطاء و الانحرافات المرتكبة أثناء الإنجاز، وتصدر الإشارة إلى أن الرقابة على المخزون تشمل على جميع الأنشطة التي تتعلق بتصميم واختيار الطرق والأساليب اللازمة للتأكد من سلامة الإجراءات الخاصة بتوفير الاحتياجات المطلوبة من المواد وتخزينها والمحافظة عليها لحين الحاجة إليها.

**إشكالية الدراسة:** على ضوء ما سبق تمحورت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: فيما يتمثل دور

**المدقق الداخلي في الرقابة على المخزون؟**

من أجل معالجة وتحليل هذه المشكلة وبغية الوصول إلى فهم واضح لها، تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

— فيما تتمثل الإجراءات المرتبطة بدورة المخزون؟

— ماهي إجراءات الرقابة الداخلية الخاصة بدورة المخزون؟

— كيف يقوم المدقق الداخلي بتقييم نظام الرقابة الداخلية على المخزون؟

**فرضيات الدراسة:** بهدف الإجابة عن إشكالية الدراسة ولأسئلة الفرعية السابقة تم صياغة الفرضيات التالية:

— يلعب المدقق الداخلي دوراً هاماً في الرقابة على شراء المخزون؛

— يلعب المدقق الداخلي دوراً هاماً في الرقابة على تخزين لمخزون؛

— يلعب المدقق الداخلي دورا هاما في الرقابة على بيع المخزون؛

### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة من جهة في اهتمامها بموضوع التدقيق الداخلي كونه يعتبر من بين المواضيع الأكثر اهتماما من قبل مستخدمي القوائم المالية للمؤسسة خاصة الملاك والمساهمين في الشركة، لأن هذه القوائم تقدمهم بمعلومات مالية ومحاسبية يستخدمونها في اتخاذ قراراتهم الادارية، ومن جهة أخرى تمثل أهمية هذه الدراسة في اهتمامها بموضوع الرقابة على المخزونات، باعتبار المخزون عصب المؤسسة وأداة لضمان استمرار نشاطها، ومن أهم العناصر التي تتضمنه القوائم المالية، في حين تتجلى أهمية هذه الدراسة في إبراز الدور الذي يقوم به المدقق الداخلي في الرقابة على المخزونات.

### أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في إبراز دور المدقق الداخلي في الرقابة على المخزونات، كما تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على واقع مهنة التدقيق الداخلي ومدى تطبيقها بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية؛
- التعرف على نظام الرقابة الداخلية للمخزون وأثره على نتائج عملية التدقيق؛
- التعرف على مدى مساهمة المدقق الداخلي في الرقابة الداخلية للمخزون.

### منهج الدراسة:

في إطار هذه الدراسة ومن أجل معالجة إشكالية الموضوع تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري؛ وهو المنهج الأكثر شيوعا في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، كما تم الاعتماد على منهج دراسة حالة في الجانب التطبيقي من خلال الدراسة التطبيقية لشركة كوندور إلكترونيكس، وقد تم الاعتماد على أسلوب المقابلة من خلال وضع قائمة استقصاء شفوية لمختلف رؤساء المصالح وأخرى كتابية مع المدقق الداخلي.

### حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تنحصر هذه الدراسة في دور المدقق الداخلي على رقابة المخزون؛
- الحدود الزمنية: تمثلت حدود الدراسة الزمنية في الفترة الممتدة من بداية التفكير في موضوع المذكرة بشهر سبتمبر 2022 إلى غاية الانتهاء من الجانب التطبيقي في ماي 2023؛
- الحدود المكانية: تقام هذه الدراسة على مستوى شركة كوندور إلكترونيكس (برج بوعريريج)؛



– الحدود البشرية: تشمل هذه الدراسة الأفراد الذين تمت معهم إجراء المقابلة والذين لهم علاقة بالتدقيق الداخلي وإجراءات الرقابة على المخزون والمتمثلة في:

– المدقق الداخلي؛

– رئيس مصلحة التموين وتسيير المخزونات؛

– رئيس مصلحة المشتريات؛

– رئيس مصلحة المبيعات.

### أسباب اختيار الموضوع:

– هناك عدة أسباب لاختيار هذا الموضوع منها ما هو ذاتي وما هو موضوعي نوجزها فيما يلي:

– القيمة العلمية التي يحظى بها كل من التدقيق الداخلي والمخزون؛

– ميولنا الشخصي للمواضيع المتعلقة بالتدقيق الداخلي وعنصر المخزون؛

– محاولة الاقتراب أكثر من الواقع في الجانب التطبيقي للتدقيق الداخلي والرقابة على المخزون بهدف اكتساب خبرات في المجال.

### صعوبات الدراسة:

تمثلت صعوبة الدراسة في الجانب التطبيقي، حيث أننا لم نتمكن من إجراء زيارات ميدانية كثيرة للشركة محل الدراسة بسبب قصر مدة الترخيص الممنوح للتربص، كما أنها لم تسمح لنا بالاحتكاك برؤساء المصالح كلما اقتضت الحاجة، بالإضافة إلى صعوبة مقابلة رئيس كل مصلحة على حدى بحجة ضغوطات العمل حيث أنه وفي كل مرة أردنا الحصول على مقابلة كان علينا المرور بعدة إجراءات وتعقيدات، زيادة على ذلك صعوبة الحصول على الوثائق اللازمة التي نخدم موضوعنا.

### هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة قسمنا هذه الدراسة إلى فصلين، الفصل الأول يتضمن الأدبيات النظرية للدراسة، حيث قسم إلى مبحثين، المبحث الأول تناول الإطار النظري لمتغيرات الدراسة، أما المبحث الثاني فتناول الدراسات السابقة، أما في الفصل الثاني فتطرقنا إلى الدراسة الميدانية بشركة كوندور إلكترونيكس، حيث تم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول تم فيه تقديم عام للشركة، أما المبحث الثاني تم فيه تبيان دور المدقق الداخلي في الرقابة على المخزون، كما تم في النهاية إعداد خاتمة الدراسة التي تضمنت نتائج الفصلين مع توضيح اختبار صحة الفرضيات، متبوعة بجملة من الاقتراحات المستنتجة، وأخيرا تم صياغة آفاق الدراسة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية  
للدراصة

## تمهيد

إن التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال جعلت المؤسسات وبالأخص منها الاقتصادية، تعيد النظر في استراتيجياتها والبحث عن أدوات جديدة بغرض مسايرة هذه التطورات من أجل البقاء والقدرة على المنافسة وتحقيق أهدافها، ولا يتحقق هذا إلا بتوفر نظام رقابي فعال يحمي أصولها ويستجيب للتغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وكذا توفر عنصر التدقيق الداخلي الذي يلعب دور فعال في توجيه المؤسسة من خلال تقييم مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات الموضوعية، التحقق من دقة السجلات المحاسبية، حماية ممتلكاتها خاصة تلك الأكثر عرضة للاختلالات المتنوعة، العمدية منها وغير العمدية مثل حماية عنصر المخزون. يلقى عنصر المخزون الاهتمام لدى العديد من مسؤولي الإدارة والرقابة الداخلية والخارجية لأي مؤسسة، حيث أنه يمثل أحد العناصر الأساسية للأصول في العديد من المؤسسات لما له من تأثير مباشر على الأداء المالي للمؤسسة، كما أنه يمثل أحد الاستخدامات الأساسية لأموال المؤسسة مما يتطلب الرقابة على حسابات المخزون والمخزون الجاري إنتاجه والتغير في الإنتاج المخزن.

ومن خلال هذا الفصل سنقوم بدراسة التدقيق الداخلي والرقابة على المخزونات باعتبارهما متغيرات الدراسة، من خلال تناول الإطار النظري لكل منهما وكذا الدراسات السابقة التي اهتمت بهاذين المتغيرين، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى المبحثين التاليين:

**المبحث الأول:** الإطار النظري لمتغيرات الدراسة؛

**المبحث الثاني:** الدراسات السابقة.

## المبحث الأول: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة

يعتبر التدقيق الداخلي أداة الإدارة وعينها في قياس فعالية الوسائل الرقابية المطبقة في المؤسسة، فهو يتضمن الفحص والرقابة لضمان السير الحسن لنشاطها وإمكانية إنجازها وفق لما هو مخطط له والتقيد بالسياسات الموضوعية، وكذا التقرير المستمر حول صحة النظم الإدارية من سياسات وإجراءات تسجيل الأحداث المالية.

## المطلب الأول: عموميات حول التدقيق الداخلي

يمثل التدقيق الداخلي في المؤسسة أحد أدوات نظام الرقابة الداخلية، فمن متطلبات نظام الرقابة الداخلية الجيد ضرورة وجود قسم التدقيق الداخلي ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة، مهمته التحقق من تطبيق الإجراءات والسياسات والقواعد التي تضعها الإدارة لاكتشاف أي حالات للخطأ أو الغش التي يمكن أن تحدث وكذلك التأكد من دقة المعلومات في القوائم المالية.

## أولاً: تعريف التدقيق الداخلي

يعرف التدقيق الداخلي بأنه: "نشاط رقابي مستقل، موضوعي، استشاري، هدفه تقديم التأكيدات اللازمة والتوصيات التي تحقق قيمة مضافة وتزيد من فعالية إدارة الشركة وتحسين أدائها والمساعدة في تحقيق أهداف الشركة، عن طريق وضع أساليب منهجية منظمة لتقييم وتحسين فعالية: إدارة المخاطر، الرقابة، وحوكمة الشركات"<sup>1</sup>.

ويعرف على أنه: "وظيفة تقييمية مستقلة تمارس داخل المؤسسة لمساعدة أعضائها على أداء مسؤوليتهم بفعالية، كما تعمل على إعطائهم اقتراحات من أجل تدعيم تلك الفعالية"<sup>2</sup>.

ويعرف على أنه: "عملية فحص المعلومات أو البيانات المالية من قبل شخص مستقل أو محايد لأي مؤسسة بغض النظر عن هدفها، وحجمها، وشكلها القانوني لعمل تقييم موضوعي للأدلة المتعلقة بالإقرارات الاقتصادية والأحداث لتحديد درجة العلاقة بين هاتاه الإقرارات ومقياس معين وإيصال النتائج إلى المستفيدين"<sup>3</sup>.

نستنتج من خلال التعاريف السابقة بأن التدقيق الداخلي ليس فقط وظيفة تقييمية انتقادية بل تعمل كذلك على إعطاء نصائح للقيام بالتحسينات اللازمة لخلق قيمة مضافة.

<sup>1</sup> Louis vaurs, **Audit interne**, édition d'organisation, paris, 2007, p 21.

<sup>2</sup> درحون هلال وآخرون، التدقيق الداخلي لعنصر المخزون بين متطلبات المعايير الدولية وواقع التطبيق في المؤسسات الصناعية الجزائرية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 08، العدد 01، جامعة البليدة 2، 2019، ص 264.

<sup>3</sup> نظمي إيهاب وهاني العزب، تدقيق الحسابات الإطار النظري، ط 1، دار وائل للنشر، الأردن، 2012، ص 12.

## ثانيا: أهمية التدقيق الداخلي

تتمثل أهمية التدقيق الداخلي في كونه وسيلة تخدم مجموعة من الوظائف داخل المؤسسة التي تعتمد اعتمادا كبيرا على التوصيات التي يصدرها التدقيق الداخلي، وهذا لاتخاذ قراراتها أو رسم خططها المستقبلية والتي تتمثل في ثلاث نواحي رئيسية هي:<sup>1</sup>

## 1. المسؤولية:

المسؤولية اتجاه إدارة المؤسسة التي يوجد فيها حيث تتمثل أهميته في مساعدة مديري المؤسسة على القيام بوظائفهم اليومية في إدارة وتسيير شؤون المؤسسة، عن طريق توفير الضمان بأن آلية الرقابة التي يعتمدون عليها سليمة وتعمل على تحقيق الأهداف المنشودة؛

## 2. مجال الفحص:

تكمن أهميته في التحقق من سلامة نظام مسك الدفاتر، ومن أنه سيستمر في توفير معلومات دقيقة وبصفة دائمة، وكذلك التأكد من أن طرق تجميع المعلومات في التقارير المختلفة توفر للإدارة بيانات يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل؛

## 3. مجال الرقابة الداخلية

فهو يهتم بكل من الجانب المالي والإداري، والاقتصادي لنظام الرقابة طالما أن مسؤوليته لا تقتصر على الإدارة والمالية، والمحاسبة، بل تتعدى ذلك لتشمل كل الأجزاء الأخرى بالمؤسسة والتحقق من أن هذا النظام يعمل كما هو مخطط له.

ويمكن تلخيص أهمية خدمات التدقيق الداخلي للإدارة في النقاط التالية:<sup>2</sup>

- خدمات وقائية، إذ يقدم التدقيق الداخلي التأكيد على وجود الحماية الكافية للأصول وحمايتها؛
- حماية السياسة الإدارية من الانحراف عن التطبيق الفعلي؛
- خدمات تقييمية، إذ يقوم المدقق الداخلي بقياس وتقييم فاعلية نظام الرقابة الداخلية وإجراءات الإدارة؛
- خدمات إنشائية، حيث يمكن تقديم هذه الخدمة من خلال اقتراح التحسينات اللازمة على نظام الرقابة الداخلية واقتراحات لتحسين الإجراءات والسياسات الإدارية.

<sup>1</sup> زين بونس وعوايدي مصطفى، المراجعة الداخلية وتكنولوجيا المعلومات وفق معايير المراجعة الدولية، مطبعة سخري، الوادي، الجزائر، 2011، ص ص 38-39.

<sup>2</sup> صفاء أحمد محمد العاني، دور لجان التدقيق في تعزيز أداء واستقلالية المدقق الداخلي، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 54، جامعة المستنصرية، العراق، 2005، ص 73.

– المساهمة في معرفة مدى نجاح الإدارة في الاستخدام الاقتصادي الكفؤ والفعال للموارد الاقتصادية المتاحة للمؤسسة.

### ثالثاً: أهداف التدقيق الداخلي

- يمكن تحديد أهداف التدقيق الداخلي في الآتي:<sup>1</sup>
  - فحص وتقييم مدى سلامة وكفاية تطبيق وسائل الرقابة الإدارية والمحاسبية وغيرها؛
  - تحديد مدى اقتصادية وفعالية تطبيق وتشغيل هذه الوسائل؛
  - تقييم الالتزام بالسياسات والإجراءات والخطط الموضوعية ومدى انسجام السياسات والخطط مع بعضها البعض؛
  - تقييم مدى سلامة وكفاية إجراءات المحافظة على الأصول في المؤسسة؛
  - معرفة مدى جودة أداء المهام المطلوب تنفيذها من قبل العاملين في المؤسسة على كل المستويات؛
  - تقديم التوصيات التي من شأنها تطوير وتحسين الأداء الكلي.
- ويمكن تقسيم هذه الأهداف إلى:<sup>2</sup>

- **أهداف الحماية:** حيث يتم القيام بأعمال الفحص والمطابقة بين الأداء الفعلي والمعايير الرقابية؛
- **أهداف البناء:** يتمثل هذا الهدف في وظيفة التدقيق الداخلي التي تعد وظيفة رقابية علاجية وإرشادية إذ يتم اقتراح الخطوات اللازمة لتصحيح نتائج الفحص والمطابقة وتقديم النصائح للإدارة من أجل اتخاذ قرارات سليمة وفعالة.

### رابعاً: أنواع التدقيق الداخلي

يمكن تقسيم التدقيق الداخلي إلى نوعين رئيسيين، ولكل منهما وظائفه ومهامه والدور الذي يؤديه داخل المؤسسة، ويمكن تقسيمه إلى:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد خالد المهاني وحسن عبد الكريم، التدقيق الداخلي لمعاملات الموازنة الفدرالية للعراق، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 66، جامعة المستنصرية، العراق، 2007، ص 120.

<sup>2</sup> مسعود صديقي وأحمد نقار، المراجعة الداخلية، ط 1، مطبعة مزوار، الوادي، الجزائر، 2010، ص 73.

<sup>3</sup> أسامة عبد المنعم عبد الجبار، دور المدقق الداخلي في مواجهة ظاهرة الفساد المالي في الشركات المساهمة الأردنية من خلال تطبيق معايير الأداء المهني للتدقيق الداخلي، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 35، العدد 91، جامعة المستنصرية، العراق، 2012، ص 64-65.

**1. التدقيق الداخلي المالي:**

ويعرف بأنه الفحص الكامل والمنظم الذي يقوم به المدقق الداخلي للقوائم المالية والسجلات المحاسبية وجميع العمليات المتعلقة بتلك السجلات، لتبيان وتحديد مدى التزامها للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها، والسياسات الإدارية للمؤسسة، ويشمل تحليل مدى كفاءة النشاط الاقتصادي وتقييم الأنظمة المحاسبية للمؤسسة وأنظمة المعلومات والتقارير المالية لها.

**2. التدقيق الداخلي التشغيلي:**

يهدف هذا النوع إلى وصف عملية التدقيق الداخلي لأية مؤسسة وتقييم العمليات التشغيلية لوظيفة أو نشاط معين، إن هذا النوع قد وسع من مجال التدقيق الداخلي التقليدي الذي كان يركز بصورة خاصة على التدقيق المالي والمحاسبي، لينتقل إلى تدقيق كافة نشاطات المؤسسة، سواء كانت مالية أو غير مالية، لتقييمها من أجل معرفة مواطن الضعف والقوة في الأداء، والقيام بتقديم التوصيات اللازمة لتحسين كفاءة تلك الأنشطة مع بيان مدى التزام تلك الأنشطة بالسياسات والإجراءات الإدارية الخاصة بالمؤسسة.

فضلا عن ذلك، هناك نوع آخر يتداوله الباحثون وهو التدقيق الداخلي الشامل المتعلق بالمؤسسات الحكومية وأنشطتها المختلفة ويشمل هذا النوع التدقيق المالي والقانوني وتدقيق الكفاءة والاقتصاد<sup>1</sup>.

**خامسا: وظائف التدقيق الداخلي**

اعتبرت وظيفة التدقيق الداخلي ذات أهمية قصوى وتلعب دورا أساسيا في عملية تحضير وإعداد التقارير المتعلقة بالرقابة الداخلية، فالتدقيق الداخلي يساعد الشركة على وضع نظام مراقبة فعال من خلال التقييم المستمر لكفاءته وفاعليته، والعمل على تحسينه بشكل مستمر، ويمكن تلخيص أهم وظائف التدقيق الداخلي فيما يلي:<sup>2</sup>

– تقييم نظم الضبط الداخلي والحسابي، من أجل التأكد من أن هذه النظم سليمة ومناسبة واقترح أي تحسينات؛

– تقييم الخطط والإجراءات، قصد اكتشاف الاختلالات واقترح الحلول، وهذا فيما يتعلق بكل أوجه نشاط الشركة، وليس النشاط المحاسبي والمالي فقط؛

– حماية ممتلكات الشركة، من الغش والتلاعب وتفادي الخسائر الناجمة عن الإهمال واللامبالاة؛

<sup>1</sup> صفاء أحمد محمد العاني، مرجع سابق، ص 74.

<sup>2</sup> بديسي فهيمة، التدقيق الداخلي ودوره في إنجاح مسار تطبيق الحوكمة، ورقة عمل مقدمة في الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 11-12 أكتوبر 2010، ص 5.

– تأكيد صحة البيانات والمعلومات المحاسبية والمالية، والتي تعتمد من قبل عدة أطراف داخل وخارج الشركة في اتخاذ القرارات المناسبة؛

– مراقبة ودراسة النشاط التشغيلي للشركة وتحليل حسابات التكاليف ومطابقتها والحسابات المالية.

### سادسا: مبادئ ومسؤوليات التدقيق الداخلي

يتضمن التدقيق الداخلي مجموعة من المبادئ والمسؤوليات التي تعمل على زيادة فعاليته وإظهارها تتمثل فيما يلي:

يلي:

#### 1. مبادئ التدقيق الداخلي:

استنادا إلى مفهوم التدقيق الداخلي وأهدافه فقد قسم الميثاق الأخلاقي إلى مكونين هما:<sup>1</sup>

– المبادئ المرتبطة بالمهنة وتطبيق معايير التدقيق الداخلي؛

– قواعد السلوك والتي تصف معايير السلوك المتوقع للمدققين الداخليين.

وقد تضمن لهذا المبدأ مجموعة من القواعد وهي كما يلي:<sup>2</sup>

#### 1.1. المبدأ الأول: النزاهة

وتتضمن القواعد السلوكية التالية:

– يجب على المدققين الداخليين أداء عملهم بأمانة وحذر ومسؤولية؛

– يجب على المدققين الداخليين أن يحافظوا على القانون ويتوقعوا أية أفعال بواسطة القانون أو المهنة؛

– يجب على المدققين الداخليين أن لا يشتركوا في أنشطة غير قانونية أو غير معروفة تكون معيبة لمهنة التدقيق

الداخلي أو المنظمة التي يعملون بها؛

– يجب على المدققين أن يحترموا ويساهموا في تحقيق الأهداف الشرعية والأخلاقية للمنظمة التي يعملون بها.

#### 2.1. المبدأ الثاني: الموضوعية

وتتضمن القواعد السلوكية التالية:

– يجب على المدققين ألا يقبلوا أية شيء ربما يضعف أو من المفترض أن يضعف حكمهم المهني؛

– يجب على المدققين الإفصاح عن حل الحقائق المادية التي عرفوها أثناء قيامهم بواجباتهم والتي لم يفصحوا

عنها ربما تؤدي إلى تشويه تقاريرهم عن الأنشطة التي يراجعونها.

<sup>1</sup> بلحاج محمد ومدياني محمد، اثر التدقيق الداخلي على جودة المعلومات المحاسبية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر الأكاديمي، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية ، أدرار، 2021/ 2022، ص 10.

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص ص 10-11.



**3.1. المبدأ الثالث: السرية**

وتتضمن القواعد السلوكية التالية:

- يجب على المدققين الداخليين أن يكونوا عقلاء بشأن استخدام وحماية المعلومات المكتسبة أثناء القيام بواجباتهم؛
- يجب على المدققين أن لا يستخدموا المعلومات لأي مكسب شخصي أو بأي أسلوب لا يتفق مع القانون أو يضر بالأهداف الشرعية والأخلاقية للمنظمة التي يعملون بها.

**4.1. المبدأ الرابع: الكفاءة المهنية**

وتتضمن القواعد السلوكية التالية:

- يجب على المدققين الداخليين أن يؤدوا فقط الخدمات بالمعرفة والمهارة الضرورية والخبرة؛
- يجب على المدققين الداخليين أن يحسنوا باستمرار كفاءتهم وفعالية ووجود خدماتهم.

**1. مسؤوليات التدقيق الداخلي:**

- من خلال ما ورد في معايير التدقيق الداخلي والإرشادات التطبيقية الخاصة بها، ومن خلال أفضل الممارسات المطبقة لدى غالبية المؤسسات نستطيع أن نقول إن أهم المسؤوليات المناطة بإدارة التدقيق الداخلي هي كما يلي:<sup>1</sup>
- إعداد خطة التدقيق السنوية استناداً للمخاطر وذلك لتحديد أولويات التدقيق الداخلي؛
  - إعداد خطط المهام من قبل المدققين الداخليين؛
  - وضع سياسات وإجراءات عمل التدقيق الداخلي؛
  - تطوير برامج وأدلة التدقيق للأنشطة الخاضعة للتدقيق؛
  - تطوير أوراق عمل للاختبارات وتتضمن هذه الأوراق قوائم اختبار أنظمة الرقابة الداخلية وقوائم أخرى تستخدم أثناء تنفيذ مهمات التدقيق الداخلي؛
  - الإشراف على متابعة نتائج تقارير التدقيق الداخلي والعمل على متابعة الإجراءات التصحيحية التي تم اتخاذها من قبل الوحدات التنظيمية المختلفة بناءً على تقارير التدقيق الداخلي.

<sup>1</sup> زاهر الرمحي، الاتجاهات الحديثة في التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية، ط1، دار المأمون للنشر والتوزيع، الأردن، 2017، ص ص 93-98.

## سابعاً: معايير وصلاحيات التدقيق الداخلي

تتم ممارسة التدقيق الداخلي في بيئات قانونية وثقافية مختلفة ومتنوعة، لصالح مؤسسات تختلف من ناحية الأهداف والحجم والهيكلية، كما تتم ممارسة التدقيق الداخلي من قبل أشخاص من داخل المؤسسات أو من خارجها، ومع أن تلك الاختلافات قد تؤثر في ممارسة التدقيق الداخلي في كل بيئة على حدى فإن التقييد بالمعايير الدولية والصلاحيات للممارسة يشكل أمراً أساسياً لكي يتمكن المدققون الداخليون ونشاط التدقيق الداخلي من الوفاء بمسئولياتهم.

## 1. معايير التدقيق الداخلي:

تم تعريفها من قبل معهد المدققين الداخليين على أنها "إعلان رسمي عن هيئة معايير التدقيق الداخلي يحدد متطلبات أداء نطاق عريض من أنشطة التدقيق الداخلي وتقييم أدائه"<sup>1</sup>، وتم تقسيمها إلى مجموعتين:<sup>2</sup>

**1.1 المجموعة الأولى:** معايير خاصة بالممارسة المهنية (مجموعة الألف)، والتي تتعلق بالمهارات والصفات الواجب توفرها للمدقق الداخلي.

**2.1 المجموعة الثانية:** معايير الأداء (مجموعة الألفين)، والتي تصف طبيعة نشاط التدقيق الداخلي والمعايير التي يتم من خلالها قياس أداء الأنشطة، ودائماً ما تكون متبوعة بمعايير التنفيذ التي تتولى تطبيق معايير الصفات ومعايير الأداء.

وتم تبويب هذه المعايير من قبل المدققين الداخليين إلى خمس مجاميع تشمل الوظائف الرئيسية للتدقيق الداخلي وهي:<sup>3</sup>

- المجموعة الأولى: معايير الاستقلال؛
- المجموعة الثانية: المعايير الحرفية المهنية؛
- المجموعة الثالثة: معايير نطاق العمل (الفحص) الميداني؛
- المجموعة الرابعة: معايير أداء وظيفة التدقيق الداخلي؛
- المجموعة الخامسة: معايير إدارة قسم التدقيق الداخلي.

<sup>1</sup> صالح محمد يزيد، واقع تطبيق معايير التدقيق الداخلي في الشركات الجزائرية دراسة ميدانية على مجموعة من الشركات، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، جامعة القدس، المجلد 2، العدد 5، فلسطين، 2016، ص 276.

<sup>2</sup> أحمد حلمي جمعة، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكد، ط 1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 35.

<sup>3</sup> فداء عبد المجيد صبار، مدى التزام شعب الرقابة والتدقيق الداخلي في الجامعات الحكومية بالمعايير المهنية الحديثة، مجلة كلية المأمون الجامعة، جامعة المأمون، العدد 19، العراق، 2012، ص 77.

## 2. صلاحيات التدقيق الداخلي:

إن الغرض الرئيسي للتدقيق الداخلي يتمثل في مساعدة جميع أعضاء إدارة المؤسسة على تأدية وظائفهم بطريقة فعالة، عن طريق إمدادهم بتحليل موضوعية للبيانات المعروضة عليهم وتقارير صحيحة عن نشاط المؤسسة، وحتى يتمكن التدقيق الداخلي من تحقيق ذلك بكفاءة وفعالية لا بد أن يكون مدير ومدققي قسم التدقيق الداخلي متمتعين بمجموعة من الصلاحيات أهمها ما يلي:<sup>1</sup>

- الوصول غير المشروط أو المقيد لجميع أنشطة وسجلات وممتلكات موظفي المؤسسة؛
- تحديد نطاق عمل المدقق بما فيها اختيار أنشطة وتطبيق الأساليب والتعليمات المطلوبة لتحقيق أهداف التدقيق، حيث يجب أن يكون نطاق أعمال التدقيق الداخلي غير مقيدة أي لديها السلطة التي تحتاجها لمتابعة الإجراءات الرقابية في النظام ككل دون تدخل إدارة المؤسسة؛
- الحصول على المساعدة المطلوبة من موظفي المؤسسة في كافة قطاعاتها، أي أنه على جميع موظفي المؤسسة مساعدة المدققين الداخليين والتعاون معهم بشكل كامل وإعطاء الأولوية للإجابة على طلباتهم بدون قيود لتحقيق الفائدة المرجوة من التدقيق الداخلي؛
- الحق في طلب خدمات خاصة من خارج المؤسسة إذا لزم الأمر.

## ثامنا: مراحل تطبيق التدقيق الداخلي وهيكلته

تعتبر مهمة التدقيق نشاط معقد لذلك يجب على المدقق التخطيط والاهتمام بعملية التدقيق وهذا من خلال معايير التدقيق الشخصية ومعايير التدقيق المهنية، وبوضع منهجية يتم اتباعها خلال عملية التدقيق والتي تساعد في اتخاذ القرارات الصائبة والصحيحة، وفيما يلي نقوم بعرض المسار الذي يتبعه المدقق أثناء عملية التدقيق الداخلي.

## 1. مراحل تطبيق التدقيق الداخلي:

تم عملية التدقيق الداخلي من خلال ثلاثة مراحل أساسية وهي:<sup>2</sup>

- 1.1 المرحلة التحضيرية: تهدف هذه المرحلة إلى إعداد كل الأعمال التحضيرية قبل الانتقال إلى التنفيذ وتتطلب من المراجع القدرة على القراءة، التركيز والفهم للتوصل إلى المعرفة التامة بالمؤسسة، لتحديد مكان وجود المعلومات المفيدة، والأطراف التي يمكنها أن تساعد في ذلك، وهي مرحلة ضرورية وهامة يجب البدء بها، وقد حدد

<sup>1</sup> سعداني إبراهيم أحمد، دور حكومة الشركة والمراجعة الداخلية في تطوير الاقتصاد الوطني المعهد الإسلامي للبحوث، الأردن، 2009، ص 99.

<sup>2</sup> Elisabeth Bertin et autre, **Manuel Comptabilité et audit**, Bertin édition, Algérie, 2013, p556.

المعيار رقم 2200 من المعايير الدولية للممارسة المعنية للمراجعة الداخلية ضرورة وجوب إعداد خطة لكل مهمة وذلك بتحديد نطاقها، مجالها الزمني، الموارد اللازمة لتنفيذها، وتمثل خطوات هذه المرحلة التحضيرية في:

أ- الأمر بالمهمة: وهو ذلك التفويض الذي تمنحه الإدارة العامة على مصلحة التدقيق الداخلي وذلك يكون في شكل وثيقة مكتوبة بهدف إعلام المسؤولين وكل الأطراف المرتبطة بعملية التدقيق عن بدأ العملية.

ب- مرحلة الدراسة: يقوم المدقق في هذه المرحلة بوضع برنامج تدقيق مبني على المخاطر لتحديد أولويات المهمة بما يتلاءم مع أهداف المؤسسة، وذلك انطلاقاً من جمع المعلومات التي تمكنه من فهم الموضوع محل التدقيق والحصول على نظرة أولية حول المصلحة المراد تدقيقها، وبعد دراسة هذه المعلومات وتحليلها، يقوم بإعداد جدول يحتوي على نقاط القوى والضعف ترتب فيه المخاطر حسب درجة تأثيرها على المؤسسة، وهذا الجدول يسمح بتحضير التقرير التوجيهي، والذي من خلاله يتم تحديد نطاق مهمة التدقيق والتركيز على المهام التي فيها درجة مخاطر كبيرة، وبعدها يتم تحضير برنامج العمل وعرضه على الإدارة العامة للمصادقة عليه.

2.1. المرحلة التنفيذية: ينتقل المدقق الداخلي في هذه المرحلة إلى الميدان للقيام بأعمال التدقيق، وتبدأ هذه المرحلة بالاجتماع الافتتاحي ثم الدخول في العمل الميداني:<sup>1</sup>

أ- الاجتماع الافتتاحي: يتم في مقر النشاط الذي سيتم تدقيقه، بين الفريق المكلف بالمهمة ومسؤول النشاط محل التدقيق ويتناول هذا الاجتماع عدة نقاط منها:

- دراسة وتحليل التقرير التوجيهي ومناقشته؛

- المواعيد والأشخاص الذين سيتعامل معهم المدقق؛

- تحديد الشروط المادية للمهنة؛

- التركيز بالأهداف العامة للتدقيق؛

- التذكير بالإجراءات الميدانية خلال عملية التدقيق؛

ب- العمل الميداني: هي مرحلة الانطلاقة الرسمية لعملية التدقيق وهذا بتطبيق برنامج العمل في الواقع الميداني، وقد نصت المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية عدة معايير بخصوص ذلك منها:

- المعيار رقم 2300 "تنفيذ المهمة" يجب أن يقوم المدقق بتحديد وتحليل وتقييم وتوثيق المعلومات الكافية لتحقيق أهداف المهمة؛

<sup>1</sup> برايج بلال، تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2014/2015، ص ص 62-63.

– المعيار رقم 2320 "التحليل والتقييم" يجب على المدقق الداخلي أن يؤسس استنتاجاته ونتائجه وفقا لمجموعة من التحليل والتقييمات المناسبة.

– المعيار 2340 "الإشراف على المهمة" يجب أن تكون مهام التدقيق محل الإشراف ملائم بما يكفل تحقيق الأهداف وضمان الجودة وتطوير كفاءات الفريق.

في هذه المرحلة يتم إجراء المقابلات، الاختبارات، المقارنات وغيرها من تقنيات التدقيق بغرض جمع الأدلة الكافية لتحقيق أهداف المهمة.

**3.1. مرحلة الاستنتاج:** بعد الحصول على كل المعلومات الكافية والانتهاء من العمل الميداني يعود المدققين الداخليين إلى مكاتبهم من أجل إعداد مشروع التقرير، والذي يتم عرضه ومناقشته في اجتماع الإقفال للمصادقة عليه مع عرض الملاحظات والنتائج المتوصل إليها ليصبح نهائيا ويرسل إلى كل الأطراف المعنية، وتمثل خطوات مرحلة الاستنتاج في:<sup>1</sup>

أ- **شروع التدقيق الداخلي:** في بداية مرحلة الاستنتاج يأخذ التقرير صفة مشروع لأنه ليس كامل ولم يتم المصادقة عليها بعد، كما أنه لم يتم طرحه على المصلحة التي تم مراجعتها.

ب- **اجتماع الإقفال:** يحضر هذا الاجتماع نفس الأشخاص الذين شاركوا في الاجتماع الافتتاحي ويتم فيه عرض وتقييم النقاط الأساسية الواردة في المشروع الأولي، مناقشتها والمصادقة عليها، ويقوم اجتماع الإقفال على مجموعة من المبادئ منها:

– يجب أن يناقش كل ما يكتب في التقرير مع الأشخاص الذين تم تدقيق أعمالهم، مع عرض كل الوثائق وعناصر الإثبات دون أي تحفظ؛

– يجب على المدقق تقديم التوصيات وترتيبها حسب درجة أهميتها.

ج- **إصدار التقرير النهائي:** بعد مناقشة المشروع الأولي للتقرير والمصادقة عليه يصبح نهائيا وفيما يخص هذا التقرير النهائي قد نصت المعايير الدولية للممارسة المعنية للمراجعة الداخلية في المعيار رقم 2420 "جودة التبليغات" يجب أن تكون التبليغات صحيحة موضوعية، موجزة، بناءة، كاملة، وعلى المدقق الداخلي الإفصاح إما عن حالة التوافق وهذا في حالة ما إذا احترمت المصلحة محل التدقيق كل القواعد والسلوكيات والمعايير الدولية الواجب التقيد بها، أو عن عدم التوافق هذا في حالة ما إذا خالفت هذه المصلحة ذلك.

<sup>1</sup>برابح بلال، مرجع سابق، ص ص 63-64.

## 2. هيكل التدقيق الداخلي:

يمثل التدقيق جزءاً ممثلاً في هيكل التنظيمي للمؤسسة بحيث يقوم بأداء وظيفته طبقاً لإجراءات والقوانين الموضوعة من طرف الإدارة العليا وهي بدورها تقوم بتحديد أهداف قسم التدقيق الداخلي ومسؤوليته الممكن الاعتماد عليها<sup>1</sup>.

يكون موقع قسم التدقيق الداخلي مستقلاً عن الإدارات التشغيلية من أجل تنفيذ أعمالها باستقلالية أكبر وشمولية أكثر، كذلك مساعدة الإدارة العليا في رقابة المؤسسة وبعض الإدارات الأخرى يجب أن يحدد موقعه في مستوى الذي يؤكد دعم الإدارة العليا له، كذلك أن لا يقوم المدققين الداخليين بتأدية أي أنشطة تنفيذية من أجل تجنب تعارض المصالح.

يعتمد التنظيم الداخلي على عدة عوامل، من بينها حجم المؤسسة ونوعها وطبيعة نشاطها إضافة إلى عدد العاملين في قسم التدقيق الداخلي ومؤهلاته العلمية، كما يجب أن يكون قسم التدقيق الداخلي منظم تحت إدارة شخص واحد، من الأفضل تقسيم قسم الوحدات المتخصصة لأنه أمر ضروري جداً للاستفادة منه الوقت المناسب<sup>2</sup>:

– **مدير التدقيق الداخلي:** يقوم بالإدارة الشاملة واسعة النطاق بغية تحديد الأهداف السنوية لقسم التدقيق الداخلي والتي تبنى على أساس خطط وسياسات المؤسسة كذلك حرية الاطلاع على جميع العمليات والسجلات وممتلكات المؤسسة مع تقديم تقارير مباشرة إلى الإدارة العليا؛

– **رئيس التدقيق الداخلي:** يعتبر مسؤول عن تنسيق خطط التدقيق والموافقة على أوراق العمل النهائية ويقوم برفع التقارير مباشرة إلى مدير التدقيق؛

– **المدقق المساعد:** يكلف بأداء أعمال ومهام تفصيلية تحت إشراف مدقق رئيسي وتوجيهاته، يتعين على المؤسسة أن تجري التدريب اللازم للمدققين المساعدين خلال ستة أشهر الأولى من تعيينهم كونهم مبتدئين وبحاجة لكسب الخبرة الكافية في مجال التدقيق الداخلي.

<sup>1</sup> بوعزة أمال، دور التدقيق الداخلي في رقابة المخزونات، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر، تخصص التدقيق المحاسبي ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 2019/2018، ص 24.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 24.

## المطلب الثاني: عموميات على المخزون

يعتبر المخزون أحد العناصر المحاسبية المهمة التي تتطلب الاهتمام، وذلك بالعمل على تسييره بكفاءة وفعالية، فالمخزون يمثل من جهة جزء من رأس المال العامل للمؤسسة والذي لا يجب أن يبقى مجمدا لفترة طويلة، ومن جهة أخرى تترتب عن عمليات التسيير والاحتفاظ والنفاد والتكاليف التي يجب التحكم فيها حتى لا تؤثر سلبا على نتائج المؤسسة.

## أولا: تعريف المخزون

هناك عدة تعاريف للمخزون تختلف باختلاف وجهة النظر أو الزاوية التي ننظر بها للمخزون منها: يمكن تعريف المخزون على أنه "مجموع الأملاك التي اشترتها المؤسسة أو أنشأتها بهدف استهلاكها في العملية الإنتاجية عن طريق استعمالها في عملية التصنيع أو الاستغلال، فهي إذا مقتنيات متداولة قد تباع على حالتها الأولى أو تحول إلى منتجات تطرح للبيع"<sup>1</sup>.

ويعرف على أنه "مجموع الوسائل والخدمات التي تستخدم في دورة الاستغلال في المؤسسة سواء كانت هذه الوسائل والخدمات تباع مباشرة أو يتم استهلاكها من أجل إنتاج سلع وخدمات جديدة"<sup>2</sup>. ويعرف على أنه "الأصل المحتفظ به بغرض البيع ضمن النشاط العادي للمنشأة، أو يحتفظ به في مرحلة من مراحل الإنتاج ليصبح قابلا للبيع، أو المحتفظ به في شكل مواد خام تستخدم في مراحل الإنتاج أو في تقديم الخدمات"<sup>3</sup>.

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريفه بصفة عامة بأنه مجموع السلع والمواد التي تشتريها المؤسسة بغرض بيعها على حالتها، أو إدخال عليها إضافة ثم بيعها.

## ثانيا: أهمية المخزون

إن دور وأهمية المخزون يكمن في المحافظة على السير الحسن للمؤسسة والتي نلخصها فيما يلي:<sup>4</sup>  
 - ضمان استمرار نشاط المؤسسة، حيث يسمح بتدفق المواد الأولية الضرورية لعملية التحويل إلى قسم الإنتاج في حالة المؤسسة الإنتاجية، كما يسمح بإشباع طلبات الزبائن بالنسبة للمؤسسة التجارية؛

<sup>1</sup> عاشور كتوش، المحاسبة العامة- أصول ومبادئ وفق المخطط المحاسبي الوطني، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص 104.

<sup>2</sup> زدون جمال، الأمثلة الاقتصادية في تسيير المخزون، رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، تخصص بحوث العمليات وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010/2009، ص 4.

<sup>3</sup> هوام جمعة، تقنيات المحاسبة المعقدة، ديوان المطبوعات الجامعية، ج1، ط 2، الجزائر، 2000، ص 101.

<sup>4</sup> بن الربيع حنيفة، الواضح في المحاسبة المالية وفق المعايير الدولية، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص ص 129-130.

- عندما تكون هناك سياسة واضحة للمخزون مبنية على أسس علمية فإن هذا من شأنه تخفيض حجم الاستثمارات في موجودات المخازن إلى الحد الذي يسمح باستمرار العملية الإنتاجية ولا يكون هناك فائض في المخزون أي تحقيق التوازن بين متطلبات العملية الإنتاجية وبين ما هو موجود في المخازن؛
- يمثل المخزون نسبة مرتفعة من إجمالي حجم الأموال المستثمرة، فإنه يؤثر في اقتصاديات المشروع حيث تمثل تكلفة الاحتفاظ بالمخزون نسبا مرتفعة لا يستهان بها؛
- تعتبر الموسمية سببا للتخزين فبعض احتياجات المشروع تتوفر في موسم معين بينما يجري استخدامها في الإنتاج طوال العام؛
- ومن ناحية أخرى قد يتم الإنتاج خلال فترة معينة أو موسم معين بينما يحتاج السوق إلى هذه المنتجات طوال العام لإمداد السوق باحتياجاته.

### ثالثا: أنواع المخزون

تختلف أنواع المخزونات باختلاف طبيعة نشاط المؤسسة، وبالتالي فإنه يمكن تحديد الأنواع التالية:<sup>1</sup>

#### 1. حسب طبيعة المواد:

يتم تقسيم المخزون حسب طبيعة المواد إلى ستة أصناف كما يلي:

- 1.1 مخزون البضائع أو السلع: وتمثل في منتجات تشتريها المؤسسة لإعادة بيعها دون إدخال أي تغيير على شكلها الخارجي ثم بيعها؛
- 2.1 مواد أولية: ويقصد بها تلك المواد التي تخضع للتغيير في مكوناتها بواسطة العمليات الصناعية أثناء دمجها في السلع النهائية؛
- 3.1 منتجات نصف مصنعة: تتمثل في منتجات قامت المؤسسة الصناعية بتصنيفها وقد وصلت العملية إلى مرحلة معينة ويتم نقلها إلى ورشة تصنيع أخرى على مستوى المؤسسة أو بيعها إلى المؤسسة حيث ستجري عليها تحويلات أخرى لاحقا؛
- 4.1 منتجات وأشغال جارية: منتجات ما زالت قيد التصنيع أو قيد التنفيذ عند نهاية دورة الاستهلاك أول الفترة المحاسبية؛

#### 5.1 منتجات تامة: وهي تلك المنتجات التي مرت بجميع مراحل التصنيع، وبالتالي تكون جاهزة للبيع؛

<sup>1</sup> باسو ريحانة، تقييم الممارسات المحاسبية المرتبطة بتقييم المخزونات في البيئة المحاسبية الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر، تخصص محاسبة وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2017/2018، ص 4.



**6.1. فضلات ومهملات:** هي تلك المخلفات الناتجة عن عملية التصنيع بحيث يمكن بيعها أو استهلاكها مرة ثانية في عملية الإنتاج اللاحقة.

## 2. حسب الوظيفة:

يتم تقسيم المخزون حسب الوظيفة إلى ثلاثة أصناف كما يلي:

**1.2. المخزون الاحتياطي:** ويقصد به المكونات من المواد والسلع التي تحتفظ بها المؤسسة لمواجهة احتمالات

أخطار الطلب وأخطار التموين، وبالتالي يهدف إلى تلبية الطلب على المخزون طوال فترة التوريد؛

**2.2. مخزون استراتيجي:** الهدف من هذا المخزون هو مواجهة أية احتمالات طويلة الأجل تتعلق بنقص

الإمداد لأي سبب من الأسباب، مثل نقص الإمداد من الخامات أو توقعات خاصة بارتفاع أسعار الخامات أو

لأسباب سياسية تتعلق بأزمات محلية أو عالمية، ويعتمد تحديد مستوى المخزون الاستراتيجي الواجب الاحتفاظ به

إلى حد بعيد على الخبرة الشخصية<sup>1</sup>؛

**2.3. المخزون الحركي (الدوري):** وهو المخزون الذي يوجد بسبب دورية بعض العمليات ويهدف إلى توفير

الخامات في شكل طلبيات متباعدة زمنيا، ينتج عن كل دورة منها تناقص تدريجي للمخزون الحركي نتيجة السحب

المستمر منه يعقبه ارتفاع مفاجئ للمخزون بمجرد توريد طلبية جديدة<sup>2</sup>.

## رابعا: طرق تقييم المخزون

هناك عمليتان أساسيتان تشكلان حركة المخزونات وهما المدخلات والمخرجات، ونجد أن المؤسسة تقيم

المدخلات بمحمل الأعباء التي تشكل تكلفة الشراء (ما عدا الخصومات المالية والتخفيضات التجارية) وكذلك

تكاليف التحويل وتكاليف أخرى يتم تحملها لإحضار المخزون إلى مكانه ووضع الحالي.

وفي العملية الثانية المتمثلة في المخرجات تكون المؤسسة أمام عدة طرق يمكن استعمالها لتقييم المخرجات

حسب استراتيجية كل مؤسسة وتقديرها لأهمية كل طريقة أو أخذ بتعليمات قانونية، وينصح بعدم تغيير الطريقة

في كل مرة تطبيقا لقاعدة استقرار القواعد المحاسبية المطبقة وذلك لأن تغيير الطريقة في كل مرة يؤدي إلى خلل في

التسيير ويؤثر في صافي الدخل والمخزون النهائي وهذا يؤدي إلى عدم إمكانية تقييم الأداء والمقارنة بين الدورات

<sup>1</sup> حجاب عيسى، مساهمة لتحديد متغيرات القرار المتعلقة بالمخزون الأمثل لاستخدام بحوث العمليات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية،

أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاد تطبيقي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014/2015، ص 26.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 26.

الاستغلالية، لذلك ينبغي أن يكون أساس المقارنة موحدا<sup>1</sup>، وفيما يلي سنعرض أهم الطرق المستعملة في تقييم المخزونات<sup>2</sup>:

**1. التكلفة الوسطية المرجحة:** يتم احتساب متوسط التكلفة بقسمة إجمالي تكلفة المخزون المتاحة للبيع على عدد الوحدات المتاحة للبيع، ويسمى الناتج في هذه الحالة بالمتوسط المرجح لتكلفة الوحدة وهو يستخدم في تحديد تكلفة مخزون آخر الفترة، والنقد الشائع الموجه لطريقة متوسط التكلفة المرجحة هو أنها لا تعطي اهتماما أكبر للأسعار الجارية بالمقارنة بالأسعار التي كانت سائدة منذ وقت ماض.

**2. طريقة الوارد أولا الصادر أولا:** تم وفق هذه الطريقة المواد أو المنتجات الصادرة بناءً على التسلسل التاريخي لدخولها، أي يتم استهلاك المواد على أساس الأقدمية بالسعر المتعلق بها، وإذا ما نفذت يلجأ إلى الكمية التي تليها في تاريخ الدخول من حيث السعر.

**3. طريقة الوارد أخيرا الصادر أولا:** يلجأ إلى سعر الكمية التي دخلت قبلها، وإذا دخلت كمية جديدة يبدأ بتطبيق سعرها في الإخراج الموالي وهي عكس طريقة الوارد أولا الصادر أولا من حيث المبدأ.

**4. قاعدة التكلفة أو السوق أيهما أقل:** على الرغم من أن التكلفة التاريخية تعتبر الأساس في تقييم المخزون فقد تنشأ في ظروف تجعل من الصواب أن يتم تقييم المخزون بأقل من التكلفة، فإذا انخفضت منفعة المخزون عن تكلفته بسبب انخفاض مستوى الأسعار تكون هناك خسارة قد حدثت، ويمكن تحميل هذه الخسارة للفترة الحالية وذلك عن طريق تخفيض القيمة المحاسبية للمخزون من التكلفة إلى القيمة الأقل والسائد في السوق، من القيود المتعلقة باعتماد قاعدة التكلفة أو السوق أيهما أقل أنه لا يجب تقييم المخزون بما يزيد عن صافي القيمة القابلة للتحقق والتي يقصد بها سعر البيع المتوقع ناقصا منه مصروفات البيع المتوقعة.

#### خامسا: طرق جرد المخزون

يمكن تعريف الجرد بأنه "متابعة كميات المخزون والتأكد من وجوده من حيث الكمية والنوعية ومطابقة ذلك مع السجلات في المخازن"<sup>3</sup>، وهناك طريقتين للجرد الجرد المحاسبي والجرد المادي.

<sup>1</sup> بوبكر عميروش، دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية لعمليات المخزون داخل المؤسسة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، تخصص دراسات مالية ومحاسبية معمقة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010/2011 ص 63.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 64.

<sup>3</sup> عبد الرحمن عطية، المحاسبة المعمقة وفق النظام المحاسبي المالي، ط 1، دار جيطلي للنشر، برج بوعريش، الجزائر، 2011، ص 41.

**1. الجرد المحاسبي:**

يتم خلال السنة المالية من خلال الدفاتر المحاسبية ويتبلور من خلال نظامين لتسجيل عمليات المخزون وبالتالي احتساب كمية وتكلفة المخزون وهما:<sup>1</sup>

**1.1. نظام الجرد المستمر:** وهي متابعة حركة المخزون باستمرار أي معرفة الأرصدة في أي تاريخ. تبعا لهذا الأسلوب فإننا نسجل محاسبا كل التغيرات اليومية للمخزون (المدخلات، المخرجات)، وهكذا فإن رصيد الحساب في نهاية السنة يظهر قيمة المخزون المعني والمفروض أن لا تكون هناك فروقا هامة بين الجرد المادي والجرد المحاسبي للمخزون في حالة تطبيق الجرد الدائم للمخزون.

**1.2. نظام الجرد المتناوب:** وفقا لهذا الأسلوب فإن الحركة اليومية للمخزون لا تتابع محاسبا، لكن تتابع بواسطة بطاقة المخزون والتي تمسك من قبل مسيري هذه المصلحة، وفي هذا النظام نسجل عمليات شراء البضاعة والمواد والتموينات الأخرى في قيد واحد يخص عملية الشراء كذلك نسجل عمليات بيع البضاعة والمنتجات في قيد واحد (إذ نسجل فقط قيد البيع)، وفي نهاية السنة نسجل القيود الخاصة بجرد المخزون والمتمثلة في تخفيض أو إلغاء مخزون بداية الدورة، ترصيد حسابات المشتريات وإثبات مخزون آخر السنة الذي حدده الجرد المادي والذي يتم إجرائه بصفة دورية.

**2. الجرد المادي:**

حيث تقوم المؤسسة بالتعداد المادي لعناصر المخزون من مواد وبضاعة ومنتجات على مختلف أنواعها ثم تحديد قيمة هذا المخزون، يجب إعطاء كل العناية لهذه العملية بهدف إجرائها بصورة دقيقة وسليمة ذلك لأن كل تضخيم لقيمة مخزون آخر المدة سيجعل نتيجة الدورة تظهر أكبر من قيمتها الحقيقية، كما أن كل تقليص لمخزون آخر المدة سيجعل نتيجة الدورة تظهر أقل من قيمتها الفعلية، نلاحظ أن عملية حساب النتيجة وإعداد الكشوف المالية تتطلب من المؤسسات إجراء الجرد المادي أو الإحصائي للمخزون، كما أن المؤسسات ملزمة بنسخ كشف بالجرد المادي للمخزون بدفتر الجرد.

**سادسا: إجراءات جرد المخزون**

إن نجاح عملية الجرد للمخزونات تتوقف على الإعداد المبدئي لها، فيجب أن تعد تعليمات واضحة ومفصلة عن الإجراءات التي ستستخدم في العملية، وترسل إلى كل المشتركين في الجرد قبل مباشرته ببضعة أيام وتتضمن

<sup>1</sup> عبد الرحمان عطية، مرجع سابق، ص 42.

هذه الإجراءات النقاط التالية:<sup>1</sup>

- ترتيب المخزون بطريقة تسهل عملية الجرد مع ضرورة إجراء أية تحركات لازمة أو إعادة ترتيب ضرورية للأصناف قبل البدء في العملية؛
- أثناء عملية الجرد لا يسمح للمخازن أن تباشر عملياتها العادية؛
- لا بد أن يتضمن الجرد المادي كل شيء داخل المخازن، حتى الخردة أو البضاعة تحت الفحص؛
- أن يكون المسؤول عن عملية الجرد فردا محددًا بالاسم؛
- تقسيم القائمين بالجرد إلى مجموعتين وهما:
  - مجموعة العد أي التي تقوم بالعمل المادي كالوزن أو العد أو القياس... الخ؛
  - مجموعة المتحققين وهم الذين يسجلون النتائج الفعلية للعد حيث يتم ذلك في وجودهم.
- ضرورة وصف مفردات المخزون بواسطة شخص معين ومراجعتها عن طريق شخص آخر؛
- يجب التسجيل في قوائم الجرد الرقم المتسلسل للمستند الأخير الذي سجل على بطاقة الصنف حتى يمكن عند تسجيل النتائج في دفتر المخازن ملاحظة التحركات التي لم تسجل؛
- تكون قوائم الجرد تحت إشراف ومسؤولية القائم بالجرد، ولا بد أن يعطي لها أرقامًا متسلسلة ولا يسمح بعمل أي قوائم مزدوجة.

### المطلب الثالث: أساسيات الرقابة على المخزون

إن تعدد أصناف المؤسسات وكبر حجمها واتساع رقعة نشاطها وتنوع عملياتها أدى إلى تقسيم وظائف نشاطها في شكل مديريات تغطي كل منها وظائف معينة، إذ بانسجامها وتضافرها تستطيع المؤسسات رسم خطط تجسد سياستها ومتابعة تنفيذ هذه السياسات بما يحقق أهدافها، حيث يكون هذا التنفيذ باعتماد نظام الرقابة الداخلية الذي يساهم في تقييم الأداء والتأكد من أن موارد المؤسسة يتم استعمالها بطريقة عقلانية، كما يعتبر هذا النظام قاعدة التنظيم في المؤسسة وأساس لتحضير الوثائق المحاسبية والمالية الصادرة والقانونية.

### أولاً: تعريف الرقابة الداخلية

عرفها مجلس خبراء المحاسبة والمحاسبين المعتمدين كما يلي: "الرقابة الداخلية هي مجموع الضمانات المكتسبة للتحكم في المؤسسة تهدف من جهة إلى ضمان الحماية وتسجيل الممتلكات ونوعية المعلومات، ومن جهة ثانية

<sup>1</sup> زدودن جمال، مرجع سابق، ص ص 88-90.

إلى تنفيذ تعليمات الإدارة وتشجيع تحسين المهارات" <sup>1</sup>.

وعرفها المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين (AICPA): "أنها نظام مكون من الخطة التنظيمية والطرق والإجراءات المتبعة داخل المؤسسة بهدف حماية أصولها، ومراقبة دقة المعلومات المحاسبية، وزيادة الكفاءة، والتأكد من تطبيق الموظفين للتعليمات والقوانين الصادرة من الإدارة" <sup>2</sup>.

ويمكن تعريف نظام الرقابة الداخلية على أنه: "نظام خاص بتوزيع العمل والاختصاصات والمسؤولية بين موظفي المؤسسة من الأقسام المختلفة بحيث تراقب أعمال الموظف بواسطة موظف آخر" <sup>3</sup>.

من خلال ما سبق يمكننا القول بأن الرقابة الداخلية هي مجموعة من الضوابط والضمانات التي تساهم في التحكم في قيادة المؤسسة وتشمل جميع عملياتها، تهدف من جهة لضمان حماية أصول المؤسسة ومن جهة أخرى التكفل بتطبيق أوامر وتعليمات الإدارة لتحقيق أعلى مستوى من الكفاءة والفاعلية لضمان تحقيق أهداف المؤسسة واستمرارها.

### ثانياً: أنواع الرقابة الداخلية

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من نظام الرقابة الداخلية وذلك كالآتي: <sup>4</sup>

#### 1. الرقابة الإدارية:

تشتمل الرقابة الإدارية على خطة التنظيم ووسائل التنسيق والإجراءات التي تهدف لتحقيق أكبر قدر ممكن من الكفاءة الإنتاجية الممكنة وتشجيع الالتزام بالسياسات والقرارات الإدارية، تستخدم الرقابة الإدارية لتحقيق أهدافها عدة وسائل مثل دراسة الوقت والحركة، تقارير الأداء، الرقابة على الجودة باستخدام الأساليب الإحصائية، الموازنات التقديرية، التكاليف المعيارية، برامج التدريب المختلفة وغيرها.

#### 2. الرقابة المحاسبية:

وتشمل الخطة التنظيمية وكافة وسائل التنسيق والإجراءات الهادفة إلى اختيار الكشوفات المحاسبية المثبتة في الدفاتر والحسابات، ودرجة الاعتماد عليها، ويهدف الجانب المحاسبي للرقابة الداخلية إلى تحقيق هديفي الحماية والدقة، وهناك عدة وسائل متعددة للرقابة المحاسبية منها: نظام القيد المزدوج؛ رقابة الحسابات؛ إتباع موازين

<sup>1</sup> شجري معمر سعاد، دور المراجعة الداخلية المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، تخصص علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2009/2008، ص 89.

<sup>2</sup> Mokhtar Belaiboud, *pratique de l'audit*, Berti Edition, Alger, 2011, p23.

<sup>3</sup> ابتسام أحمد فتاح ورجاء جاسم محمد، تقويم نظام الرقابة الداخلية في الشركة العامة لصناعة البطاريات، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد 7، العدد 20، جامعة بغداد، العراق، 2012، ص 239.

<sup>4</sup> خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات، ط 6، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006، ص 168.

المراجعة الدورية؛ إتباع نظام المصادقات؛ اعتماد قيود التسوية من موظف مسؤول؛ إمداد الإدارة بالبيانات المحاسبية والمالية بصفة دورية.

### 3. نظام الضبط الداخلي:

يقصد بالضبط الداخلي ذلك النظام الموضوع وما يرتبط به من وسائل أو مقاييس تهدف إلى ضبط عمليات المؤسسات ومراقبتها بطريقة تلقائية مستمرة، وذلك يجعل عمل كل موظف يراجع بواسطة موظف آخر لضمان حسن سير أعمال المؤسسة، وتشمل جميع وسائل التنسيق والاجراءات الهادفة إلى حماية أصول المؤسسة من الغش والاختلاس، ولتحقيق ذلك يعتمد على تقسيم العمل مع تحديد الاختصاصات<sup>1</sup>.

### ثالثاً: أهداف الرقابة الداخلية

تمثل الأهداف الرئيسية لنظام الرقابة الداخلية في ضمان ما يلي:<sup>2</sup>

- موثوقية واكتمال المعلومات؛
  - حماية أصول المؤسسة؛
  - الاستخدام الاقتصادي والكفاء للموارد؛
  - احترام السياسات، الخطط، الإجراءات، القوانين واللوائح؛
  - تنفيذ الأهداف والغايات الخاصة بالنشاط أو البرنامج.
- كما تساهم الرقابة الداخلية في تحقيق دقة وموثوقية المعلومات المحاسبية من خلال ما يلي:<sup>3</sup>
- رقابة بالتصريح، فكل عملية محاسبية تحتاج إلى تصريح عام أو خاص بالقيام بها من خلال المستندات؛
  - رقابة المدخلات بهدف التأكد من تسجيل العمليات بطريقة صحيحة وكاملة وفي الوقت المناسب؛
  - رقابة التشغيل بهدف ضمان دخول البيانات إلى نظام التشغيل بشكل سليم وتام وضمن تشغيلها بشكل سليم؛
  - رقابة المخرجات للتأكد من مخرجات نظام المعلومات المحاسبية أنها كاملة وتوفر الأساس لإمكانية الوثوق بها والاعتماد عليها وضمن توصيلها إلى الأطراف المعنية.

<sup>1</sup> بوطرة فضيلة وبقة الشريف، دور نظام الرقابة الداخلية في كشف ورصد المخاطر الائتمانية في البنوك التجارية، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 5، العدد 1، جامعة المثنى، العراق، 2015، ص 248.

<sup>2</sup> عمر دليمي، دور التدقيق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر في ظل متطلبات حوكمة الشركات، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 21، العدد 1، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، سطيف، 2021، ص 99.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص 100.

## رابعاً: مكونات نظام الرقابة الداخلية

تمثل مكونات نظام الرقابة الداخلية؛ في بيئة الرقابة، تقييم المخاطر، الاتصال والمعلومات، أنشطة الرقابة، المتابعة، ويمكن شرحها فيما يلي:<sup>1</sup>

## 1. بيئة الرقابة:

تمثل البيئة الرقابية الأثر المتجمع للاتجاه العام وإدراك تصرفات مجالس إدارات المؤسسات وملاكها على تحديد وتعزيز أو التخفيف من فعالية نظم الرقابة المقررة، وتضع البيئة الرقابية أسلوب التنظيم وتؤثر في الوعي الرقابي للعاملين، وعلى تجديد السياسات والإجراءات للتمسك بها، وتمثل أيضاً هدف المدقق عند فهم البيئة الرقابية أن يكون قادراً على تقييم اتجاه الإدارة ولجان التدقيق ومجلس الإدارة وإدراكها وتصرفاتها بخصوص أهمية نظم الرقابة الداخلية ومدى التأكيد عليها، إن البيئة الرقابية تتأثر بثقافة المؤسسة وتاريخها وتؤثر على وعي الموظفين وسلوكهم، وتشمل العناصر الرئيسية التالية:<sup>2</sup>

- النزاهة والقيم الأخلاقية؛
- الالتزام بالكفاءة؛
- مجلس الإدارة ولجنة التدقيق؛
- تحديد المسؤوليات وتفويض الصلاحيات؛
- السياسة المتعلقة بالموارد البشرية وتطبيقها؛
- فلسفة الإدارة والنمط التشغيلي؛
- الهيكل التنظيمي.

## 2. تقييم المخاطر:

إن عملية تقييم المخاطر تمثل عمليات التعامل مع المخاطر التي تشكل خرقاً أو تهديداً لتحقيق أهداف المؤسسة، وهي التي تضمن تحديد وتحليل وتخمين أو تقييم المخاطر الملائمة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> ثامر محمد مهدي، أثر استخدام الحاسب الإلكتروني على أنظمة الرقابة الداخلية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 4، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، 2010، ص 178.

<sup>2</sup> ساكار ظاهر عمر أمين، تفعيل دور نظام الرقابة الداخلية في ظل بيئة التجارة الإلكترونية، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 2، العدد 2، كلية العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة كركوك، العراق، 2012، ص 149.

<sup>3</sup> سليمان سند السبع، أثر هياكل أنظمة الرقابة الداخلية وفقاً لإطار على أهداف الرقابة حالة الشركات الصناعية الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 38، العدد 1، الجامعة الأردنية، الأردن، 2011، ص 109.

ويحدد نظام الرقابة الداخلية بصفة عامة مخاطر التدقيق ومخاطر الرقابة والتي تمثل احتمال مرتبط بأن نظام الرقابة الداخلية سيسمح للأخطاء والمخالفات أن تحدث ولكن يتم اكتشافها عن طريق هيكل الرقابة الداخلية<sup>1</sup>، وتتم عملية تقييم المخاطر حسب مرجع (COSO) عبر الخطوات التالية:<sup>2</sup>

- تحديد المخاطر؛
  - تحليل المخاطر؛
  - تقييم درجة تأثير الخطر على المؤسسة؛
  - تحديد كيفية الاستجابة للمخاطر المحددة والمقيمة.
- وبصفة عامة تعتبر عملية تقييم المخاطر عملية جد مهمة إذ تقوم على مجموعة من الخطوات التي تساعد المؤسسة عن طريق تحديد المخاطر وطرق معالجتها وكيفية تفاديها مستقبلاً.

### 3. الاتصال والمعلومات:

يتعلق هذا الجزء بالتأكيد بأن المعلومات الملائمة قد تم تحديدها والسيطرة عليها وايصالها بالشكل والإطار الزمني المناسبين، بحيث يتمكن الأفراد من إنجاز وتحميل واجباتهم ومسؤولياتهم بفاعلية. وتشمل هذه الناحية وجود نظام اتصال فعال داخل المؤسسة وخارجها مع أطراف مثل الزبائن والموردين وحملة الأسهم، وكذلك التعامل مع البيانات الداخلية وتلك المتعلقة بالأحداث والأنشطة والظروف الخارجية، وفي تقييم مدى ملائمة نظام المعلومات فإنه ينبغي على المؤسسة أن تأخذ الحسبان الأمور التالية:<sup>3</sup>

- الحصول على معلومات داخلية وخارجية، وتزويد الإدارة بالتقارير اللازمة عن أداء المؤسسة ومدى تحقيقها للأهداف الموضوعية؛
- توفير معلومات للأشخاص المناسبين بتفصيل كاف وفي توقيت مناسب، وذلك لتمكينهم من الاضطلاع بمسؤولياتهم بكفاءة وفعالية؛
- تعديل نظم المعلومات (بحسب الحاجة)؛
- دعم الإدارة لوضع نظام المعلومات الضرورية، والالتزام بالموارد المناسبة.

<sup>1</sup> عامر حاج دحو، التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير محاسبي وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2017/2018، ص 59.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 60.

<sup>3</sup> ساكار ظاهر عمر أمين، مرجع سابق، ص 151 - 152.



ويمكن القول أن عنصر الاتصال والمعلومات يؤثر ويتأثر بنظام المعلومات داخل المؤسسة، حيث يجب أن يستجيب لكافة المعلومات الصادرة والواردة من وإلى المؤسسة.

#### 4. أنشطة الرقابة:

تساهم أنشطة الرقابة في ضمان تنفيذ توجيهات الإدارة. هذه العمليات تسمح بالتأكد من الإجراءات الضرورية التي اتخذت من أجل التحكم في المخاطر التي يمكن أن تعيق تحقيق الأهداف. والتي تتخذ على مستوى كل الهيكل التنظيمي، وتتضمن إجراءات متعددة أكثر من المصادقة والتحقق، والمقارنة وتقييم الأداءات العملية، والفصل بين الوظائف<sup>1</sup>، وتشمل ما يلي:<sup>2</sup>

- اعتماد الموازنات التقديرية من قبل مجلس الإدارة؛
- رفع تقارير أداء دورية لمجلس الإدارة تبين الأداء الفعلي مقارنة مع الموازنات التقديرية؛
- وضع ضوابط رقابية لمنع الأخطاء عند بناء أي نظام سواء كان هذا النظام آلياً أو يدوياً؛
- يمكن القول بأن عنصر أنشطة الرقابة يتمثل في تقييم النتائج واستخراج الانحرافات إن وجدت وتصحيحها.

#### 5. المتابعة:

إن أحد مسؤوليات الإدارة هي إنشاء رقابة داخلية والحفاظ عليها على أساس مستمر، حيث أن مراقبة عناصر الرقابة من طرف الإدارة هي عملية تقسيم لفاعلية أداء الرقابة الداخلية على مدى الوقت، وهي تشمل تقييم وتصميم عمل عناصر الرقابة<sup>3</sup>، ويتم التوصل إلى المعلومات المتعلقة بالتوجيه والمتابعة من مصادر متنوعة وهي:<sup>4</sup>

- دراسة الرقابة الداخلية الحالية؛
- تقارير الهيئات التنظيمية؛
- التغذية العكسية من العاملين؛
- شكاوى العملاء.

<sup>1</sup> عبد الرحمان بابنات وناصر دادي عدون، التدقيق الإداري وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، دار الحمدي العامة، الجزائر، 2008، ص 57.

<sup>2</sup> محمد سمير دهيرب، تقييم أنظمة الرقابة الداخلية وفق مفهوم لجنة COSO اعتماد نموذج التقييم الذاتي للمخاطر الرقابية ومدى إمكانية تطبيقه في الخدمة والإنتاجية العاملة في القطاع، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 1، العدد 6، جامعة واسط، العراق، 2012، ص 259.

<sup>3</sup> قاسم محمد عبد الله البعاج، تقييم أنظمة الرقابة الداخلية في وحدات قطاع التعليم العالي دراسة تطبيقية في قسم الرقابة والتدقيق الداخلي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 13، العدد 4، جامعة القادسية، العراق، 2011، ص 80.

<sup>4</sup> ساكار ظاهر محمد أمين، مرجع سابق، ص 152.

ويبين هذا العنصر كيفية استخراج أوجه القصور والضعف ومحاولة تصحيحها وكيفية تقييم نظام الرقابة الداخلية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

من خلال ما تم تناوله سابقا لمفهوم نظام الرقابة الداخلية ومكوناته يتضح لنا جليا أن توفر نظام محاسبي وإداري جيد يساعد في تحقق الأهداف المرجوة من هذا النظام مما يساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها.

### خامسا: الرقابة على المخزون

يعتبر المخزون من أكثر موجودات المؤسسة أهمية باعتباره يمثل جزءا كبيرا من مجموع الأصول ويعتبر المصدر الرئيسي للتدفقات النقدية، والمصدر الأساسي لتقديم الخدمات في المؤسسات الخدمية، ولذلك كان النجاح أو الفشل في كثير من المؤسسات يتوقف على مدى كفاءتها في إدارة مخزونها لما له من تأثير مباشر على الأرباح أو تقديمها لخدماتها، فالمخزون يمثل 50% من إجمالي رأس مال المستثمر، لذا فإن مراقبة المخزون الجيدة أمر بالغ الأهمية.

#### 1. تعريف الرقابة على المخزون:

تعرف الرقابة على المخزون بأنها: "الوسيلة التي تتبعها إدارة المخازن للتأكد من توفير الكميات المناسبة من المواد في الوقت المناسب، وحسب احتياجات المشروع مع مراعاة ما يمكن توفيره في السوق وتحقيق أفضل عائد على المال المستثمر" <sup>1</sup>.

وتعرف على أنها: "أداة تجعل تنفيذ الخطط والبرامج الخاصة بإدارة المخزون تجري بصورة سليمة طبقا للسياسة التنفيذية المحددة لها" <sup>2</sup>.

بصفة عامة يمكن القول أن الرقابة على المخزون هي مجموعة الأنشطة، التي يتم من خلالها متابعة العمليات المتعلقة بتخزين وحفظ البضائع والسلع وفق القوانين التي حددها المؤسسة، للتمكن من ضمان الاحتفاظ بكميات متوازنة من مختلف الأصناف بحيث تفي بذلك احتياجات الأنشطة.

#### 2. أهمية الرقابة على المخزون:

تحدد أهمية عملية الرقابة على المخزون بالآتي: <sup>3</sup>

– تفادي استثمار كميات كبيرة من رأس المال في المخزون وخاصة المواد البطيئة الحركة؛

<sup>1</sup> سليمان خالد عبيدات ومصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد والشراء والتخزين، دار المسيرة، الأردن، 2008، ص 187.

<sup>2</sup> زدون جمال، مرجع سابق، ص 105.

<sup>3</sup> محمد رفيق الوادية، دور الرقابة الداخلية على المخزون السلعي في المحافظة على المال العام، دراسة ميدانية تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2016/2015، ص 24.

- تحاشي الازدواج في المواد المخزونة؛
- يساعد على وضع برامج سليمة للإنتاج والتخزين؛
- يساعد في المحافظة على رؤوس أموال المنظمة من خلال مراقبة مستويات التخزين وإبقائها عند حدود عملية تخطيط الإنتاج والمخزون؛
- يساعد على معرفة المواد والكميات المخزونة والمواد والكميات التي وردت والتي سحبت من المخزن؛
- يساعد على إجراء عمليات الجرد المختلفة بنجاح؛
- كونه يشكل أداة للمحافظة على رؤوس الأموال في المنظمة.

### 3. أهداف الرقابة على المخزون:

- تعد رقابة المخزون من أهم الأقسام الموجودة في المؤسسة وذلك لأن المخزون يعد أكبر وأهم موارد المؤسسة التي تحتاج إلى رقابة دائمة، وتتمثل أهداف الرقابة على المخزون في:<sup>1</sup>
- الحصول على أقل الأسعار من المواد الخام والتي لها تأثير مباشر في زيادة هامش الربح لدى المصنع؛
  - هنالك العديد من المواد الأولية التي تتوفر خلال أوقات معينة من السنة بصورة موسمية وبالتالي يجب حجز كميات منها لضمان عدم انقطاع المستهلك من المنتج الجاهز؛
  - تجنب السرقات والاختلاس لأهم موارد الشركة؛
  - معرفة السبب الذي يؤدي إلى زيادة التلف من المخزون والحفاظ على أكبر قدر من المخزون؛
  - تحقيق أقصى كفاءة ممكنة لعمليات تشغيل الوحدات الإنتاجية ووحدات البيع؛
  - تحقيق التوازن بين مختلف مجموعات التكاليف التي تتطلبها عمليات التخزين.

### 4. أنواع الرقابة على المخزون:

- نظام الرقابة الداخلية يقوم بوظائف عديدة ومتنوعة بجانب الوظائف المحاسبية، وهو يهتم بدقة وملاءمة وموثوقية المعلومات المحاسبية، ويهدف للتأكد من الفهم الكامل لنطاق نظام الرقابة الداخلية، ولكي يتم الوصول إلى درجة التحكم والضبط الجيد بنظام الرقابة الداخلية يجب أن يتم من خلال اشتماله على جزأين رئيسيين هما:<sup>2</sup>

- الجزء الأول: الرقابة الإدارية تعرف بأنها تحتوي على هيكل المنظمة وجميع الإجراءات والمستندات المستخدمة في أنشطة اتخاذ القرارات الإدارية، وتؤدي إلى أنشطة ومعاملات مصرح بها.

<sup>1</sup> بوعزة أمال، مرجع سابق، ص 35.

<sup>2</sup> محمد رفيع الوادية، مرجع سابق، ص 25.

– الجزء الثاني: الرقابة المحاسبية تعرف بأنها تلك الضوابط المعنية بالحفاظ على أصول المنشأة، واختبار دقة البيانات المحاسبية المسجلة وضمن موثوقية السجلات المحاسبية.

تتعدد أنواع الرقابة على المخزون وفقاً لما تهدف إليه:<sup>1</sup>

**1.4. الرقابة النوعية:** يهدف هذا النوع من الرقابة إلى التأكد من أنواع ومواصفات الأصناف التي يتم استلامها أو صرفها أو حفظها في المخازن، ومدى مطابقتها للمواصفات التي يتم الاتفاق عليها والمحددة في العقود ومحاضر الفحص، وعادة ما يتم ترميز الأصناف وتبسيطها وتنميطها بغرض ضبط النوع ومراقبته، وتتم عملية رقابة هذا النوع من خلال الفحص الفعلي والتأكد من عدم الخطأ أثناء الاستلام أو حدوث تلف أو استبدال أو اختلاط أو خطأ أثناء الحفظ أو من وجود أصناف كاسدة أو راکدة منهيبة الصلاحية أو لا تصلح للإنتاج أو منخفضة الجودة لا تصلح لإنتاج سلعة أو خدمة منافسة في السوق.

**2.4. الرقابة الكمية:** يشمل هذا النوع كل من الرقابة المباشرة على مقدار الوحدات المستلمة أو المخزنة من كل نوع، وذلك من خلال إما عقد التوريد في حالة الاستلام أو بطاقة الصنف أو السجلات المخزنية في حالة الجرد والرقابة الدفترية الشاملة لمقادير الأصناف المخزنة والرقابة من خلال الجرد، ورقابة الإدارة العليا دورياً أو حسب الظروف والتأكد من مقادير وقيم المخزون من الأصناف المختلفة، ومدى مطابقتها لمستويات التخزين المحددة والأرصدة الدفترية مع ما هو متاح في الواقع العملي من الأصناف المختلفة وما تم توريده للمخازن أو صرفه منها، ومن خلال هذا النوع من الرقابة يمكن اكتشاف أي ركود أو اختلاف أو نقص في عدد الوحدات سواء أثناء استلام المواد أو أثناء حفظها ثم معالجة ذلك وتلافي حدوثه في المستقبل.

**3.4. رقابة التكلفة:** يركز هذا النوع من الرقابة على التكلفة والعائد الخاص بكل صنف من المخزون، حيث يهدف هذا النوع إلى ضبط عملة الاستثمار في المخزون وتخفيض تكاليف الشراء المناولة والتأمين والنقل والاستلام والفحص والتالف والعامد، والتكاليف الناتجة عن عدم توفر المواد وما ينجم عن ذلك من خسائر مادية ومعنوية للمنظمة، ويتم ذلك من خلال التعرف على حجم الاستثمار والتكاليف المتعلقة بالمواد المخزنة، ومدى اتفاق التكاليف الفعلية مع ما حدد مسبقاً ومنع أي انحراف يحدث في هذا المجال.

**4.4. الرقابة الزمانية:** عادة ما تحدد فترة لإعادة الشراء وزمن التخزين للصنف حتى لا يتلف بمضي المدة وزمن استخدام الأصناف ومواعيد الجرد وزمن إنجاز كل عنصر من عناصر العمل، والذي يترجم على شكل برنامج زمني، حيث تمثل هذه الفترات الأساس الذي يتم على ضوئه متابعة سير العمل في المخازن وتلافي تأخير الشراء

<sup>1</sup> محمد رفیق الوادية، مرجع سابق ص 26.

وتقادم المواد أو انتهاء صلاحيتها أو تجاوز الفترة المحددة لاستخدامها، وبالتالي تجنّب المنظمة المشاكل الناجمة عن ذلك.

### 5. مراحل الرقابة على المخزون:

الرقابة على المخزون هي عملية مستمرة مهمتها التأكد من أن ما يتحقق أو تحقق فعلا مطابق للمقاييس والأهداف التي سبق تحديدها، ولهذا نجد أن الرقابة تتضمن الخطوات التالية:<sup>1</sup>

#### 1.5. تحديد المعايير أو المقاييس الرقابية:

المعايير هي المقاييس الموضوعية لقياس النتائج المعلنة، وهي تمثل الأهداف التخطيطية للمؤسسة أو إحدى إدارتها، أي أنها الوسيلة التي يتم بمقتضاها مقارنة شيء بشيء آخر، وهي على الأشكال المختلفة:

أ. مقاييس كمية: مثل كمية المواد الواردة إلى المخزن، كمية المواد الراكدة، كمية المواد التالفة؛

ب. مقاييس نوعية: كدرجة جودة المواد، ظروف الخزن المطلوبة، درجة مطابقة المواد المخزونة للمواصفات النوعية؛

ج. مقاييس زمنية: كالوقت المصروف لاستلام المواد، الوقت المحدد للفحص، الوقت المحدد للتجهيز؛

د. مقاييس مالية: مثل تكلفة التخزين لكل وحدة، تكلفة الطلب لكل طلبية، تكلفة اندثار المعدات والآلات المخزنية، مصاريف الصيانة للمخازن.

#### 2.5. قياس النتائج المحققة ومقارنتها بالمعايير:

يكون القياس سهلا إذا كانت المعايير موضوعية بطريقة سليمة، أي إذا كانت هناك وسائل متاحة للتحديد الدقيق للأعمال المنجزة، ولكن القياس قد يكون صعبا بالنسبة للأنشطة التي يصعب وضع المعايير سليمة لها أو التي يكون من الصعب قياسها.

#### 3.5. تحديد الانحرافات وأسبابها:

عند القيام بقياس النتائج ومقارنتها بالمعايير يتجلى بوضوح إذا كانت الخطة تسير وفق ما خطط أم هناك انحرافات، وتنقسم الانحرافات إلى انحرافات موجبة وانحرافات سالبة، فالموجبة تتمثل في زيادة كمية المواد في المخازن كما هو مقرر، أو نقص تكلفة التخزين للوحدة الواحدة كما هو مخطط والعكس صحيح بالنسبة للانحرافات السالبة.

<sup>1</sup> زدودن جمال، مرجع سابق، ص 111.

#### 4.5. تصحيح الانحرافات ومتابعة تنفيذها:

إن وجود انحراف موجب أو سالب يعني أن التنفيذ لا يسير سيراً اعتيادياً وأن هناك خلل ما ينبغي معالجته وتتم عملية التصحيح كما يلي:<sup>1</sup>

– إبلاغ الجهة المسؤولة وصاحب القرار بالانحراف، ثم البحث عن الأسباب التي أدت إلى ظهوره، ويكون العلاج إما بتعديل المقاييس أو أساليب التنفيذ لرفع مستوى الأداء وغير ذلك من الأساليب أو الوسائل الملائمة التي تساعد المؤسسة على الوصول إلى الأداء المرغوب فيه؛

– وضع المعايير بطريقة سليمة وصحيحة لمعالجة الانحراف بسرعة فائقة.

من كل هذا نستخلص أن التخطيط والرقابة وظيفتان متلازمتان فبدون تخطيط لا وجود لوظيفة الرقابة، إذ أن الرقابة أداة فعالة يمكننا من معرفة الخطأ وبذلك تصحيحه وتفاديه مما يسمح بمتابعة تنفيذ الخطة بشكل أدق.

#### 6. علاقة رقابة المخزون بالدورات الأخرى:

يرتبط المخزون ارتباطاً وثيقاً بعدة وظائف في المؤسسة لكونه الركيزة الأساسية فيها، ففي حين يرتبط ارتباطاً وثيقاً بوظيفة الإنتاج، نجد أن له علاقة مباشرة بوظيفة المشتريات، ووظيفة الشؤون المالية، وفيما يلي تفصيل لذلك:<sup>2</sup>

#### 1.6. العلاقة بين رقابة المخزون ودورة الإنتاج:

تعتبر إدارة الإنتاج العميل الرئيسي لإدارة المخزون، حيث تعد أكثر الأقسام تفاعلاً وتكاملاً مع المخازن، فالعلاقة لا تتوقف عند تزويد المخازن للإنتاج باحتياجاته من المواد بل تتعدى ذلك إلى تحديد مستويات التخزين الواجب الاحتفاظ بها تبعاً للبرامج وخطط الإنتاج، مع عدم اغفال سياسة مراقبة المخزون، إذ لا بد أن يكون هناك توفيق تام بينهما.

#### 2.6. العلاقة بين رقابة المخزون ودورة المبيعات:

تتمثل العلاقة القائمة لعنصر المخزون وإدارة المبيعات، بالخدمة التي تؤديها الأولى للثانية، وهي تخزين المنتجات المنتهية الصنع، والمحافظة عليها من السرقة والفساد، التلف، وكذلك من السحب غير المسؤول من قبل موظفي

<sup>1</sup> زدون جمال، مرجع سابق، ص 111.

<sup>2</sup> فوج أسماء، أهمية التدقيق الخارجي في الرقابة الداخلية على مخزونات المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، تخصص مالية وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، أم البواقي، 2016/2015، ص ص 42-41.

المؤسسة، واستخدام نظام روايات التفتيش، وعدم السماح بخروج أي بضائع إلا بوجود مستندات لحين الطلب عليها.

### 3.6. العلاقة بين رقابة المخزون ودورة المشتريات:

العلاقة بينهما علاقة قوية حيث أن عنصر المخزون ونشاطه ما هو إلا امتداد لنشاط المشتريات، وهذا ما دفع ببعض المؤسسات إلى دمج الإدارتين معا في إدارة واحدة وذلك لتكاملهما معا، حيث تتحدد المشتريات طبقا للطلبات التي تأتي من المخزونات وهذا حسب تقديرات نظام تسيير المخزونات ومعرفة معدلات الاستعمال للأصناف والمواد وتحديد معدل دوران المخزون، وتحديد الحدود العليا والدنيا للمواد المختلفة والذي يعد وسيلة للرقابة على المشتريات وأداة توجيه لأعمال الشراء بما توفره من معلومات مهمة عن وظيفة المخازن.

### 4.6. العلاقة بين رقابة المخزون والدورة المالية:

تقوم وظيفة التخزين بالاحتفاظ بحسابات المخازن، ويتم تبادل الكثير من المعلومات مع الإدارة المالية حول الأسعار، والتكاليف، والصرف، كما تتولى الإشراف على حسابات تكاليف التخزين، وخدمة المخازن من خلال مختلف التقارير التي يتم رفعها من إدارة المخازن.

## المبحث الثاني: الدراسات السابقة

بغرض استكمال الجانب النظري وبهدف ترصين محتوى الدراسة وفرضياتها، وبعد الاطلاع على الجهود السابقة للباحثين تم التطرق في هذه الدراسة لبعض الدراسات التي تناولت موضوع المذكرة أو أحد متغيراتها، إضافة إلى محاولة إجراء مقارنة بين هاته الدراسات والدراسة التي قمنا بها من حيث أوجه التشابه والاختلاف فيما بينهما.

## المطلب الأول: الدراسات المحلية

سنتطرق في هذا المطلب إلى عرض بعض من الدراسات السابقة المحلية التي تناولت في مجملها دور المدقق الداخلي في الرقابة على المخزونات بصفة عامة.

## أولاً: دراسة حميدي أحمد سعيد

بعنوان: "دور التدقيق الداخلي في متابعة وضبط جرد المخزونات، دراسة ميدانية على مديرية التدقيق الداخلي مركب الحديد والصلب سيدار- الحجار"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 14، العدد 1، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، جوان 2021.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في تعزيز فعالية الجرد المادي للمخزونات، وكيف تعمل على بلوغ الأهداف المنتظرة من الجرد ونجاح هذه العملية في أحسن الظروف، وضبط العملية بما يتوافق والتشريعات والقوانين الداخلية.

وقد عالجت الدراسة الإشكالية التالية: ما هو دور التدقيق الداخلي في مراقبة عملية الجرد المادي للمخزونات، وكيف يساهم في متابعة وضبط هذه العملية في مركب الحديد والصلب في دار الحجار بعنابة؟، حيث تم استخدام المنهج التحليلي الوصفي الذي يقوم على تحديد الخلفية النظرية للتدقيق الداخلي ودوره في الحد من التلاعب في التقارير المالية المنشورة، والمنهج الاستقرائي المتمثل في الدراسة الميدانية من خلال دراسة حالة مركب الحديد والصلب بعنابة.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن التدقيق الداخلي له دور رقابي من خلال متابعة وفرض رقابة إضافية على القائمين بعملية الجرد، وله دور إعلامي من خلال إعلام مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بمدى احترام الإجراءات والتشريعات والتعليمات الداخلية أثناء عملية الجرد.

تمثلت توصياته في:

– ضرورة الاهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي وذلك بإنشاء هيئة وطنية تكلف بمهمة تسيير وتنظيم وظيفة التدقيق الداخلي ووضع حلول لجميع المشاكل والمعوقات التي تواجهها؛



- يعمل على ضمان استقلالية المدقق الداخلي وذلك بسن قوانين تعزز من ذلك وإعادة الهيكل التنظيمي بما يسمح لوظيفة التدقيق الداخلي بالعمل بكل موضوعية وحرية؛
- إصدار معايير تدقيق جزائرية خاصة بالتدقيق الداخلي بما يتناسب مع البيئة الجزائرية، كما هو الحال بالنسبة للتدقيق الخارجي.

ثانيا: دراسة درحمون هلال وساكر مريم وبن متير حمزة

بعنوان: "التدقيق الداخلي لعنصر المخزون بين متطلبات المعايير الدولية وواقع التطبيق في المؤسسات الصناعية الجزائرية"، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 08، العدد 01، جامعة البليدة 2، 2019.

هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على ماهية التدقيق الداخلي للرقابة على المخزون، وإظهار العلاقة بين كل من التدقيق الداخلي والرقابة على المخزون وفعاليتها في دعم التسيير الجيد للمؤسسة، بالإضافة إلى إعطاء صورة حقيقية لهذه الأخيرة بما يساعد الأطراف المهمة على إتخاذ القرارات الرشيدة.

وقد عاجلت هذه الدراسة الإشكالية التالية: ما واقع تطبيق التدقيق الداخلي لعنصر المخزون في المؤسسات الجزائرية وما علاقته برقابة هذا العنصر بما يتماشى مع المطلوب دوليا؟، حيث تم استخدام المنهج الوصفي لمعالجة مختلف الجوانب النظرية للدراسة من خلال الوقوف على التأصيل العلمي للتدقيق الداخلي والرقابة على المخزون، وكذلك الاستعانة بالمنهج التاريخي لتحديد القوانين التي نظمت مهنة التدقيق في الجزائر، ومنهج دراسة حالة من خلال الملاحظة الميدانية والمقابلة الشخصية.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن التدقيق الداخلي يعتبر من أكثر الوسائل فعالية لتحقيق أهداف المخزون والرقابة عليه، وبالتالي ترشيد أداؤه وكشف أية اختلالات تشوبه والعمل على تصحيحها، كما يعتبر المخزون من العناصر التي لا يمكن الاستغناء عنها في معظم المؤسسات بغض النظر عن مجال نشاطها وشكلها القانوني، وأن المخزون هو عبارة عن كمية معينة من مادة خام أو منتج تام لفترة زمنية معينة في انتظار استخدامها أو بيعها، متحملين في تلك الأثناء تكاليف التخزين.

ثالثاً: عامر حاج دحو

بعنوان: "التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، دراسة على عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية معسكر"، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه، تخصص تسيير محاسبي وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2018/2017.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في التحسين من أداء المؤسسات الاقتصادية، وإلى إظهار قيمة منهج التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في اكتشاف وتقييم المخاطر بما يخدم المؤسسات الاقتصادية، وكذا عرض أهم الاتجاهات الحديثة في مجال التدقيق الداخلي، نظام إدارة المخاطر، ونظام الرقابة الداخلية.

وقد عالجت الدراسة الإشكالية التالية: ما مدى مساهمة التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية؟، حيث تم استخدام المنهج الوصفي في الإشارة إلى أهم الاجراءات التعريفية لمتغيرات الدراسة والعلاقة بينها، والمنهج التحليل من أجل تفسير وتحليل نتائج الدراسة.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى أن نظام الرقابة الداخلية يعتبر أداة مهمة وفعالة تساعد المؤسسة في تحقيقها لأهدافها وحماية أصولها، وأن وظيفة التدقيق الداخلي تتكامل مع نظام إدارة المخاطر، حيث لهما دور تبادلي، إذ يساهم التدقيق الداخلي في تحسين فعالية عملية إدارة المخاطر، بينما يستخدم المدقق مخرجات عملية إدارة المخاطر في إطار تخطيطه ودراسته للمؤسسة.

تمثلت توصياته في:

- ضرورة الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية وتأطيره على النحو الذي يخدم أهداف المؤسسة ويساعدها على حماية أصولها وممتلكاتها؛
- ضرورة إنشاء خلية تدقيق داخلي في المؤسسات الاقتصادية، بما يساهم في عملية تقييم كفاءة العمليات الداخلية للمؤسسة، وتوفير الرقابة الفعالة والملائمة؛
- إلزامية تبني معايير التدقيق الداخلي، والعمل على شرحها وتبسيطها بما يساهم في العمل بها لدى المؤسسات الاقتصادية.

## رابعاً: دراسة بوبكر عميروش

بعنوان : " دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية لعمليات المخزون داخل المؤسسة، دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الهضاب العليا-سطيف"، رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، تخصص دراسات مالية ومحاسبية معمقة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010/2011.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على نظام الرقابة الداخلية الجيدة لدورة المخزون وأثره على نتائج عملية التدقيق، والتعرف على مدى مساهمة المدقق الخارجي في تحسين نظام الرقابة الداخلية لدورة المخزون، وكذا تحقيق الأداء الرقابي الأمثل وذلك من خلال تنمية مهارات المدقق باعتباره العنصر الرئيسي لإنتاج التقرير في ظل المخاطر المحيطة، والعمل على معرفة أوجه القصور للحصول على تقرير ذا كفاءة عالية في ظل مخاطر الرقابة.

وقد عالجت الدراسة الإشكالية التالية: ما هو دور المدقق الخارجي في تقييم خطر الرقابة وتحسين نظام الرقابة الداخلية لدورة المخزون داخل المؤسسة؟، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من الجانب النظري من خلال التطرق إلى ثلاث فصول، ومن الجانب العملي تم استخدام منهج دراسة حالة لإحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الهدف الأساسي للرقابة الداخلية يكمن في ضمان صحة البيانات التي ستأخذ كأساس للحكم على مدى صحة الأداء وعلى النتائج التي ستظهرها القوائم المحاسبية، وكذا المركز المالي، إن استعمال أسلوب مخططات سير العمليات لوصف الدورة محل التقييم يتميز بالسهولة والبساطة مع إبراز مختلف المراحل المتعلقة بها، ولكن ما يعاب على هذا الأسلوب هو أنه لا يقوم بإبراز المشاكل و النقائص التي تعاني منها الدورة محل التقييم، أن الرقابة الداخلية هي مجموعة من الوسائل والقوانين التي تضمن التحكم في وظائف المؤسسة بغية الوصول إلى تسيير فعال للعمليات المالية والإدارية.

وانتهت الدراسة إلى بعض التوصيات أهمها:

– ضرورة التطبيق الحسن لتقسيم العمل والمهام يعتبر من الشروط الواجبة للوصول إلى نظام للرقابة الداخلية وفعالية وكفاءة؛

– وجوب إنشاء نظام ملائم لتوثيق وترتيب الوثائق على مستوى دائرة التموين وتسيير المخزونات من أجل الحفاظ على المعلومات وتسهيل الوصول إليها؛

– ضرورة الاهتمام بأقسام الرقابة الداخلية من خلال رفدها بالعدد الكافي من الأفراد المؤهلين علمياً وعملياً وربطها بأعلى سلطة بالوحدة الاقتصادية لإعطائها القدر الكافي من الاستقلال.

### المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

سنتطرق في هذا المطلب إلى عرض بعض من الدراسات السابقة الاجنبية التي تناولت في مجملها دور المدقق الداخلي في الرقابة على المخزونات بصفة عامة.

#### أولاً: دراسة أحمد نجاح هادي

بعنوان: "مدى الاستفادة من معايير التدقيق الداخلي في عمل الرقابة والتدقيق الداخلي"، المجلة العراقية للبحوث الانسانية والاجتماعية والعلمية، العدد 4، كلية الصيدلة، جامعة كربلاء، العراق، 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى مدى إمكانية عمل وحدات الرقابة والتدقيق الداخلي على معايير التدقيق ومدى مستوى تأثير معايير التدقيق الداخلي على أداء وحدات الرقابة والتدقيق الداخلي.

وتتلخص مشكلة الدراسة في معرفة مستوى أداء شعبة الرقابة والتدقيق الداخلي ومدى الاستفادة من معايير التدقيق لتطوير عمل تلك الشعبة والنهوض بها، حيث تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري من خلال التطرق إلى التدقيق الداخلي ومعاييرها، ومنهج دراسة حالة من خلال تحليل المعلومات التي لها تأثير في عمل شعبة الرقابة والتدقيق الداخلي ومدى إمكانية استخدام المعايير والاعتماد عليها في المديرية العامة للتربية.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن التدقيق الداخلي بدأ بصورة عادية وكتطبيقات وعلى مر العصور بدأ بالتوسع والتطور وانسجاماً مع الدور الذي يلعبه ومواكبة للتقدم الحاصل في العمل حتى يومنا هذا، أن أهداف التدقيق الداخلي توسعت فكانت مقتصرة على الجانب المالي، أما الآن فشملت الجانب الإداري والاقتصادي والاستشاري والموضوعي للتحقق من السياسات والخطط الموضوعية للوصول إلى الهدف المنشود، أنه لا يوجد معايير تدقيق تعتمد عليها في عمل التدقيق الداخلي مؤيدة من قبل الإدارة العليا.

وانتهت الدراسة إلى بعض التوصيات أهمها مواكبة المستجدات التي تطرأ على معايير الرقابة والتدقيق الداخلي ودعم الإدارة وأحكام الرقابة على مختلف جوانب العمل من خلال زيادة الاهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي وتنشيط دورها.

ثانيا: دراسة بشرى فاضل خشير وعمار لؤي عبد الرزاق

بعنوان: "تأثير خبرة المدقق على جودة التدقيق الداخلي"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 23، العدد 100، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2017.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى تأثير جودة التدقيق الداخلي بخبرة ومعرفة المدققين على المستويين العلمي والعملية، من خلال أخذ آراء عينة من المختصين في مجال التدقيق، والخروج بتوصيات تساعد على الارتقاء بواقع العمل التدقيقي وتعمل على تعزيز جودة التدقيق.

وقد عالجت الدراسة الإشكالية التالية: هل تتأثر إجراءات العمل داخل الوحدات الاقتصادية بمدى تحقق جودة التدقيق الداخلي؟، حيث تم استخدام أسلوب الاستقصاء من خلال معرفة آراء عينة من المدققين العاملين في أقسام الرقابة والتدقيق الداخلي من أجل أثر خبرة المدققين الداخليين من الناحيتين العلمية والعملية وتحليل هاته البيانات باستعمال نظام التحليل الإحصائي.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن مفهوم جودة التدقيق هو مفهوم معقد، إذ أنه يتأثر بالعديد من العوامل منها ما يتعلق بالقوانين والتعليمات النافذة ومنها ما يرتبط بالوحدات الاقتصادية ومنها ما يعتمد على أقسام التدقيق ذاتها، وأن عدم تحقق الجودة في عمل التدقيق الداخلي يمكن أن يؤدي إلى عدم التزام الموظفين بالتعليمات والضوابط الإدارية، وظهور الغش والخطأ في العمل ومن ثم صعوبة السيطرة على العمليات المالية واتخاذ قرارات غير فعالة.

وانتهت الدراسة ببعض التوصيات أهمها:

– أن تحقيق وتعزيز الجودة في عمل الرقابة والتدقيق الداخلي هي مسؤولية مشتركة على عاتق كل من الإدارة العليا ومديري التدقيق فضلا عن المدققين الداخليين أنفسهم، وينبغي على كل طرف من الأطراف المذكورة دوره المناسب لتحقيق الجودة في العمل؛

– تتأثر إجراءات العمل في الوحدات الاقتصادية بمدى تحقق جودة التدقيق الداخلي يستلزم زيادة الوعي لدى الإدارة العليا في الوحدات الاقتصادية، ولدى كافة الموظفين بأهمية الدور الذي يؤديه التدقيق الداخلي في تحقيق أهداف تلك الوحدات.

ثالثاً: دراسة محمد رفيق علي الوادية

بعنوان: "دور الرقابة الداخلية على المخزون السلعي في المحافظة على المال العام، دراسة ميدانية تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2016/2015".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى فعالية الرقابة الداخلية على المخزون ومدى تنفيذ القواعد والإجراءات والسياسات حسب ما هو منصوص عليه في اللوائح الداخلية، التعرف على أوجه قصور الرقابة الداخلية على المخزون وتحديد نقاط الضعف التي تؤثر سلباً على المحافظة على المال العام وتؤدي إلى النقص الحاد في المخزون بوزارة الصحة الفلسطينية، وكذا التعرف على القواعد والإجراءات السليمة الواجب إتباعها للمحافظة على المخزون السلعي.

وقد عالجت الدراسة الإشكالية التالية: ما هو دور الرقابة الداخلية على المخزون السلعي في المحافظة على المال العام؟، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التطبيقي الذي يقوم على أساس جمع البيانات عن الظاهرة وتفسيرها وذلك من خلال المقابلات الشخصية لعدد من العاملين في هذا المجال وكذلك من خلال توزيع استبانة صممت خصيصاً لهذا الغرض.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود رقابة داخلية فعالة على المخزون السلعي تساعد في المحافظة على المال العام في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة، وأن الرقابة الداخلية تطبق الدورة المستندية وتطبق القواعد والإجراءات المالية السليمة للرقابة على المخزون السلعي، وعدم وجود معوقات بدرجة كبيرة تعيق عمل الرقابة الداخلية مع توضيح بعض المعوقات الموجودة التي يجب التخلص منها ووضع الحلول لها. وانتهت الدراسة ببعض التوصيات أهمها:

- الاستعانة بوحدة الرقابة الداخلية بشكل فعال عند إعداد الاحتياجات السنوية؛
- الاهتمام بشكل أكثر بالرقابة الداخلية من قبل الإدارة العليا وتوفير احتياجاتها التي تعينها على أداء عملها على أكمل وجه؛
- تفعيل نظام الحوافز المعنوية والمادية، وزيادة الاهتمام بتطوير مهارات العاملين، وضرورة الاستفادة من التقنيات الحديثة.

رابعاً: دراسة رغدة ابراهيم المدهون

بعنوان: "العوامل المؤثرة في العلاقة بين التدقيق الداخلي والخارجي في المصارف وأثرها في تعزيز نظام الرقابة الداخلية وتخفيض تكلفة التدقيق الخارجي"، رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2013/2014.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة على العلاقة بين التدقيق الداخلي والخارجي، وأثرها في تعزيز نظام الرقابة الداخلية وتخفيض تكلفة التدقيق الخارجي من وجهة نظر المدققين الداخليين والخارجيين على المصارف العاملة في قطاع غزة.

وقد عالجت الدراسة الإشكالية التالية: ماهي العوامل المؤثرة في العلاقة بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي، وأثرها في تعزيز نظام الرقابة الداخلية وتخفيض تكلفة التدقيق الخارجي؟، حيث تم استخدام المنهج الوصفي الإحصائي لوصف وتحليل متغيرات الدراسة حيث صممت استبانة تتناسب مع موضوع الدراسة وأهدافها. وقد توصلت الدراسة إلى أثر الدور التكاملي للعلاقة بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي في تحقيق الفعالية في المصارف من خلال تعزيز نظام الرقابة الداخلية وتخفيض أتعاب المدقق الخارجي، وتوصلت إلى أن هناك أربعة عوامل تؤثر على العلاقة بين التدقيق الداخلي والخارجي وتسهم في تعزيز نظام الرقابة الداخلية وتخفيض تكلفة التدقيق الخارجي وتمثل في قيام لجنة التدقيق بدورها في تعزيز العلاقة التكاملية بين المدقق الداخلي والمدقق الخارجي.

وقد خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها:

- ضرورة قيام لجنة التدقيق بدورها على أكمل وجه في تقديم النصح والمشورة لزيادة فرص التعاون بين المدقق الداخلي والخارجي؛
- ضرورة تأكيد المدقق الخارجي من موضوعية استقلالية وكفاءة المدقق الداخلي لزيادة اعتماده على عمله، وأوصت الطرفين بضرورة التزامهم بالتطوير المهني لمواكبة المستجدات في قطاع المصارف.

المطلب الثالث: مميزات الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

بعد تطرقنا لأهم الجوانب النظرية التي تناولت موضوع دور المدقق الداخلي في الرقابة على المخزونات، تم التطرق في هذا المبحث لبعض الدراسات التي تناولت موضوع المذكرة أو كانت لها علاقة به، إضافة إلى محاولة إجراء مقارنة بين هاته الدراسات والدراسة التي قمنا بها من خلال أوجه التشابه والاختلاف فيما بينها.

أولاً: الدراسات المحلية

فيما يخص أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة المحلية ومذكرتنا فهي موضحة في الجدول الموالي:

جدول رقم (01): دراسة مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة المحلية

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت في بيئة محلية من 2011 إلى 2021، حيث شملت الدراسات الأماكن التالية: مسيلة، سطيف، أدرار، البلدية.	أنجزت دراستنا في الفترة الزمنية 2022-2023، أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت في ولاية برج بوعرييج.	من حيث المكان والزمان
ركزت مختلف الدراسات على عينات مختلفة تتمثل في: دراسة ميدانية على مديرية التدقيق الداخلي مركب الحديد والصلب سیدار، دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الهضاب العليا، دراسة على عينة من المؤسسات الاقتصادية.	ركزنا في دراستنا على شركة كوندور إلكترونيكس، حيث قمنا بإجراء مقابلات مع إطارات دائرة المخزون ومع المدقق الداخلي.	من حيث العينة
اعتمدت مختلف الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستقرائي ومنهج دراسة حالة.	اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بمحاولة الوصول إلى معرفة دقيقة لعناصر الموضوع، ومنهج دراسة حالة فيما يخص الجانب التطبيقي كما تم الاستعانة بأسلوبي المقابلة والاستقصاء.	من حيث منهج الدراسة
تنوعت الدراسات السابقة بين القطاع الاقتصادي العام والخاص.	تمت دراستنا في القطاع الاقتصادي الخاص بالضبط في شركة كوندور إلكترونيكس.	من حيث القطاع



اعتمدنا في دراستنا على متغيرين أساسيين هما: التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية على المخزون.	تناولت الدراسات عدة متغيرات مختلفة تمثلت في: 1- التدقيق الداخلي وجرد المخزونات؛ 2- التدقيق الداخلي للمخزونات، ومتطلبات المعايير الدولية؛ 3- المدقق الخارجي والرقابة الداخلية لعمليات المخزون؛ 4- التدقيق والرقابة الداخلية.	من حيث المتغيرات
--	---	------------------

المصدر: من إعداد الطالبين.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن الدراسة الحالية المتعلقة بموضوع دور المدقق الداخلي في الرقابة على المخزونات تختلف عن الدراسات السابقة المحلية من حيث الحدود الزمانية والمكانية، وتتقارب في الحدود الموضوعية.

### ثانياً: الدراسات الأجنبية

فيما يخص أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة المحلية ومدكرتنا فهي موضحة في الجدول الموالي:

جدول رقم (02): دراسة مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة الأجنبية

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت في بيئة أجنبية من 2014 إلى 2022 حيث شملت الدراسات الأماكن التالية: العراق، فلسطين.	أجرت دراستنا في الفترة الزمنية 2022-2023، أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت في ولاية برج بوعرييج.	من حيث الزمان والمكان
ركزت مختلف الدراسات على عينات مختلفة تتمثل في: دراسة تطبيقية في مديرية النحف الأشرف، دراسة عينة من المدققين العاملين في أقسام الرقابة والتدقيق الداخلي، دراسة ميدانية على وزارة الصحة الفلسطينية، دراسة تطبيقية على المدققين الداخليين والخارجيين العاملين في قطاع غزة.	ركزنا في دراستنا على شركة كوندور إلكترونيكس، حيث قمنا بإجراء مقابلات مع إطارات دائرة المخزون ومع المدقق الداخلي.	من حيث العينة
اعتمدت مختلف الدراسات على المنهج الوصفي الاحصائي ومنهج دراسة حالة.	اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بمحاولة الوصول إلى معرفة دقيقة لعناصر الموضوع، ومنهج دراسة حالة فيما يخص الجانب التطبيقي كما تم الاستعانة بأسلوبي المقابلة والاستقصاء.	من حيث منهج الدراسة

<p>تنوعت الدراسات السابقة بين القطاع الاقتصادي العام والخاص.</p>	<p>تمت دراستنا في القطاع الاقتصادي الخاص بالضبط في شركة كوندور إلكترونيكس.</p>	<p>من حيث القطاع</p>
<p>تناولت الدراسات عدة متغيرات مختلفة تمثلت في:                  1- التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية؛                  2- المدقق والتدقيق الداخلي؛                  3- التدقيق الداخلي والخارجي ونظام؛ الرقابة الداخلية؛                  4- الرقابة الداخلية للمخزون والمال العام.</p>	<p>اعتمدنا في دراستنا على متغيرين أساسيين هما: التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية على المخزون.</p>	<p>من حيث المتغيرات</p>

المصدر: من إعداد الطالبين.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن الدراسة الحالية المتعلقة بموضوع دور المدقق الداخلي في الرقابة على المخزونات تختلف عن الدراسات السابقة الأجنبية من حيث الحدود الزمانية والمكانية، وتتقارب في الحدود الموضوعية.

## خلاصة الفصل الأول:

لقد حاولنا في هذا الفصل إبراز دور المدقق الداخلي في الرقابة على المخزونات، حيث أن هذا الأخير يتمتع بمكانة تنظيمية تسمح له القيام بإنجاز الأعمال والمسؤوليات الخاصة به بكل حرية، فتطور التدقيق الداخلي كان وليد التغيرات الهائلة في بيئة الأعمال الداخلية والخارجية في المؤسسات الاقتصادية، وتعد عملياتها نظراً لكثرتها أو تعذر فهم البعض منها، وبذلك تطورت معه عملية التدقيق من مجرد إعطاء رأي مهني حول مصداقية وعدالة القوائم المالية إلى تتبع مختلف عمليات المؤسسات الاقتصادية عبر مراحل، وذلك بهدف المحافظة على موجودات المؤسسة من جهة، وإبراز وضعيتها ومدى صحة وسلامة القوائم المالية من جهة أخرى، ولتحقيق الأهداف المرجوة يجب الاعتماد على نظام رقابة داخلية فعال يحمي أصولها وممتلكاتها مثل حماية عنصر المخزون، الذي يعتبر الركيزة الأساسية التي تقوم عليها المؤسسة، وأحد أهم مكونات القوائم المالية الذي يخضع لتقييم رقابي من أجل التعرف على الأخطاء والمخالفات المهمة التي تشكل تداخل في الوظائف، وكذا الحرص على دقة البيانات المحاسبية وتكاملها وملائمتها.

كما عرضنا أيضاً بعض الدراسات السابقة من بينها المحلية وكذا الأجنبية التي تناولت موضوع بحثنا والتي كانت مختلفة ومشتركة في نفس الوقت حول بعض النقاط التي تطرقت إليها كل دراسة وذلك من خلال مقارنتها مع الدراسة الحالية.

ما يمكن استنتاجه أن هناك علاقة تكاملية بين التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية، إذ يتوقف نجاح عملية التدقيق على تفاعل إجراءاته مع ضوابط نظام الرقابة الداخلية، فنحلل أو قصور في أي عناصر هذا النظام يؤدي إلى فشل عملية التدقيق، لذا سنحاول في الفصل التطبيقي التعرف على دور المدقق الداخلي في الرقابة على المخزونات داخل المؤسسة محل الدراسة.

الفصل الثاني:

دراسة حالة شركة كوندور

إلكترونيكس

## تمهيد

بعد تطرقنا في الدراسة التطبيقية إلى التدقيق الداخلي بصفة عامة باعتباره أداة رقابية لا يمكن الاستغناء عنها نظرا لما تقدمه للمؤسسة من معلومات عن مدى تحكّمها في العمليات التي تقوم بها والإجراءات الموضوعية من طرفها، ومساعدتها في اكتشاف الأخطاء والتلاعبات التي قد تحدث في السجلات المحاسبية أو القوائم المالية، فهو بذلك عبارة عن نشاط موضوعي مستقل يكون لغرض التأكيد والفحص وتقييم كل العمليات الخاصة بالمؤسسة، حيث تعتبر هاته المؤسسات الركيزة الأساسية في الاقتصاد من خلال النظام الديناميكي الذي يتفاعل مع محيطها الاقتصادي .

ومحاولة منا لإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، قمنا بدراسة ميدانية في إحدى الشركات الجزائرية والمتمثلة في شركة كوندور إلكترونيكس التي تعتبر رائدة في مجالها حيث عرفت تقدما هائلا في السنوات الأخيرة مقارنة بغيرها من الشركات، وللتعرف أكثر على أهمية التدقيق الداخلي وتبيان دور المدقق الداخلي في الرقابة على المخزونات تم دراسة حالة الشركة في حدود ما تم الحصول عليه من بيانات، ومعلومات ووثائق، وعليه تم تقسيم هذا الفصل إلى:

**المبحث الأول:** تقديم عام لشركة كوندور إلكترونيكس؛

**المبحث الثاني:** دور المدقق الداخلي في الرقابة على المخزون بشركة كوندور إلكترونيكس.

## المبحث الأول: تقديم عام لشركة كوندور إلكترونيكس

تحتل كوندور حاليا مركزا هاما في مجال صناعتها، حيث تعتبر من أكبر الشركات الوطنية في الصناعة الإلكترونية والكهرومنزلية في الجزائر وذلك راجع للحجم الذي تتمتع به بالإضافة إلى الخبرة التي اكتسبتها، والاستراتيجيات المنتهجة من طرف إدارتها، ومن خلال هذا المبحث سنقوم بالتعريف بشركة كوندور وفروعها وأهم أهدافها وكذا مراحل نشاط الشركة والهيكل التنظيمي الخاص بها.


## المطلب الأول: لمحة عن شركة كوندور إلكترونيكس

سوف نحاول في هذا المطلب تسليط الضوء على تعريف الشركة، نشأتها، إطارها التشريعي، وكذا تطورها خاصة وأن هذه الشركة تنتمي لمجمع بني حمادي الذي عرف تغييرات عديدة منذ 2002.

## أولا: تعريف شركة كوندور إلكترونيكس

تعد شركة كوندور إلكترونيكس شركة ذات أسهم، تمارس نشاطها وفقا للقانون التجاري وقوانين الجمهورية الجزائرية، أنشئت سنة 2002 يقع مقرها الرئيسي في منطقة النشاطات لولاية برج بوعريريج، تنشط في مجال صناعة وتركيب وبيع الأجهزة الإلكترونية والأجهزة الكهرومنزلية، تعد شركة كوندور إلكترونيكس الشركة الأم في مجمع (Condor Groupe) من خلال امتلاكها لرأس مال 11 شركة تنشط في مختلف الأنشطة الاقتصادية (صناعة، فندقية، بناء، منتجات صيدلانية، منتجات غذائية، تكوين وتطوير مهني).

## ثانيا: نشأة شركة كوندور إلكترونيكس

تأسست شركة كوندور إلكترونيكس سنة 2002 تحت الاسم التجاري "عنتر تراد" أو عنتر للتجارة، ووفق الشكل القانوني: "شركة ذات المسؤولية المحدودة"، ليتم تعديل القانون الأساسي للشركة أواخر سنة 2002 وتحويلها إلى "شركة ذات أسهم"، تحت المسمى التجاري "كوندور" تحت شعار ، والرمز الذي يوجد أمام الكلمة يشير إلى طائر من أكبر الطيور في العالم يعيش في جنوب أمريكا يطير عاليا، والحرف ® يعني أن الشركة مسجلة في الديوان الوطني للمؤلفات والابتكارات، مما يضمن لها الحماية الكافية لمنتجاتها من التزوير والتقليد.

تقع شركة "كوندور" بالمنطقة الصناعية لولاية برج بوعريريج، على مساحة تقدر ب 830216م<sup>2</sup> تنتزع على النحو التالي: المصانع 176.119م<sup>2</sup>، المخازن 635.690م<sup>2</sup>، الإدارات 18.407م<sup>2</sup>، ويقدر رأس مالها حاليا ب 4.277.000.000 دج، ويفوق عدد عمالها 4000 عامل، ويتمثل نشاطها في صناعة وتسويق الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية، حيث تقوم الشركة بإنتاج تشكيلة متنوعة من المنتجات مثل أجهزة: التلفاز، الاستقبال

الرقمي، المكيفات الهوائية، الثلاجات، آلات الطبخ والغسيل، والهواتف النقالة.... وغيرها، وحاصلة على شهادة "ISO" 9001 نسخة 2000، كما تحصلت على "ISO" 14001 نسخة 2004، وشهادة "ISO" 18001 نسخة 2007، وشهادة "ISO" 26000 المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، متوسط رقم أعمالها خلال السنوات الأربع الماضية فاق 84.000.000.000 دج سنويا، لتُحقق الشركة بهذا أكبر حجم مبيعات في السوق الجزائرية خلال السنوات من (2015-2018).

### المطلب الثاني: مراحل تطور شركة كوندور إلكترونيكس وأهدافها

اختارت الشركة استراتيجية التنويع في منتجاتها، وهي تقوم بالتعريف بأفائها وغاياتها تحت رسالة شعارها "الحياة ابداع" (Innovation Is Life)، حيث مرت على مجموعة من المراحل لتحقيق ما هي عليه الآن من أهداف وغايات.

### أولا: مراحل تطور شركة كوندور إلكترونيكس

مرت الشركة بمجموعة من المراحل حتى وصلت الى ما هي عليه الآن:

**1. مرحلة الشراء للبيع (Vente en état):** في هذه المرحلة كانت الشركة تقوم بشراء المنتجات الإلكترونية جاهزة وبيعها على حالها في السوق الجزائرية، ونظرا لأن الطلب كان كبيرا على مثل هذه المنتجات، انتقلت إلى المرحلة الثانية.

**2. مرحلة شراء المنتج مفكك جزئيا:** في هذه المرحلة تقوم الشركة بشراء المنتجات مفككة جزئيا وتقوم بتركيبها بنفسها، وفي هذه الحالة تستفيد الشركة من عدة مزايا هي:

- تخفيض تكلفة الشراء؛
- التعرف على الجهاز المركب وطريقة تركيبه؛
- المساهمة في امتصاص البطالة، وبالتالي الحصول على الدعم والإعانة الحكومية لها، وبعد تعرفها على المنتجات التي كانت تقتنيها مفككة جزئيا تمكنت الشركة من التعرف على أجزائها ومكوناتها وطرق تركيبها فانتقلت بذلك إلى مرحلة أخرى.

**3. مرحلة شراء الجهاز مفكك كليا:** أي شراء المنتجات مفككة كليا وإعادة تركيبها وبالتالي استفادت من عدة مزايا أهمها:

- التعرف على الجهاز أكثر وتعلم تركيبه؛
- معرفة المكونات التي يمكن انتاجها محليا أو ذاتيا وبتكلفة أقل؛

– الاستفادة من التخفيضات الجمركية التي ينص عليها القانون.

**4. مرحلة الإنتاج:** بعد تأكد الشركة من انها أصبحت تتحكم في تقنيات تركيب الأجهزة، اختارت أن تقوم بإنتاج المنتجات بنفسها وتسجلها تحت علامة تجارية خاصة بها، وهو ما تم تطبيقه فعلا من خلال شراء تراخيص من الشركة الصينية للصناعات الإلكترونية HISENSE.

### ثانيا: أهداف شركة كوندور إلكترونيكس

تسعى شركة كوندور إلكترونيكس لتحقيق مجموعة من الأهداف نوجزها فيما يلي:

#### 1. الأهداف العامة: وتتمثل في:

- تعظيم حصتها السوقية وذلك بجذب أكبر عدد ممكن من الزبائن؛
- العمل على نيل شهادات الجودة العالمية الخاصة بالمنتج؛
- العمل على تطوير خبرة واحترافية عمالها وإطاراتها؛
- الإبداع والابتكار المستمر؛
- تدعيم الاستثمارات باقتناء وسائل إنتاج عصرية بهدف تطوير وتنويع المنتجات المنافسة القائمة؛
- تطوير الاقتصاد الوطني وتوفير منتج وطني جزائري في السوق؛
- السعي إلى منافسة الشركات العالمية التي تنشط في نفس المجال.

#### 2. أهداف التسويق والاتصال: وتتمثل في:

- تحقيق احتياجات الزبائن من خلال تطوير المنتجات والخدمات والمتطلبات القانونية والبيئية؛
- تقوية مركز الشركة في السوق المحلية ورفع قيمة الانتاج الوطنية؛
- المداومة على تنظيم وتحسين هياكل الشركة؛
- تطوير وتحسين الاتصال الداخلي من خلال دمج ومشاركة عمالها في تطوير الشركة.



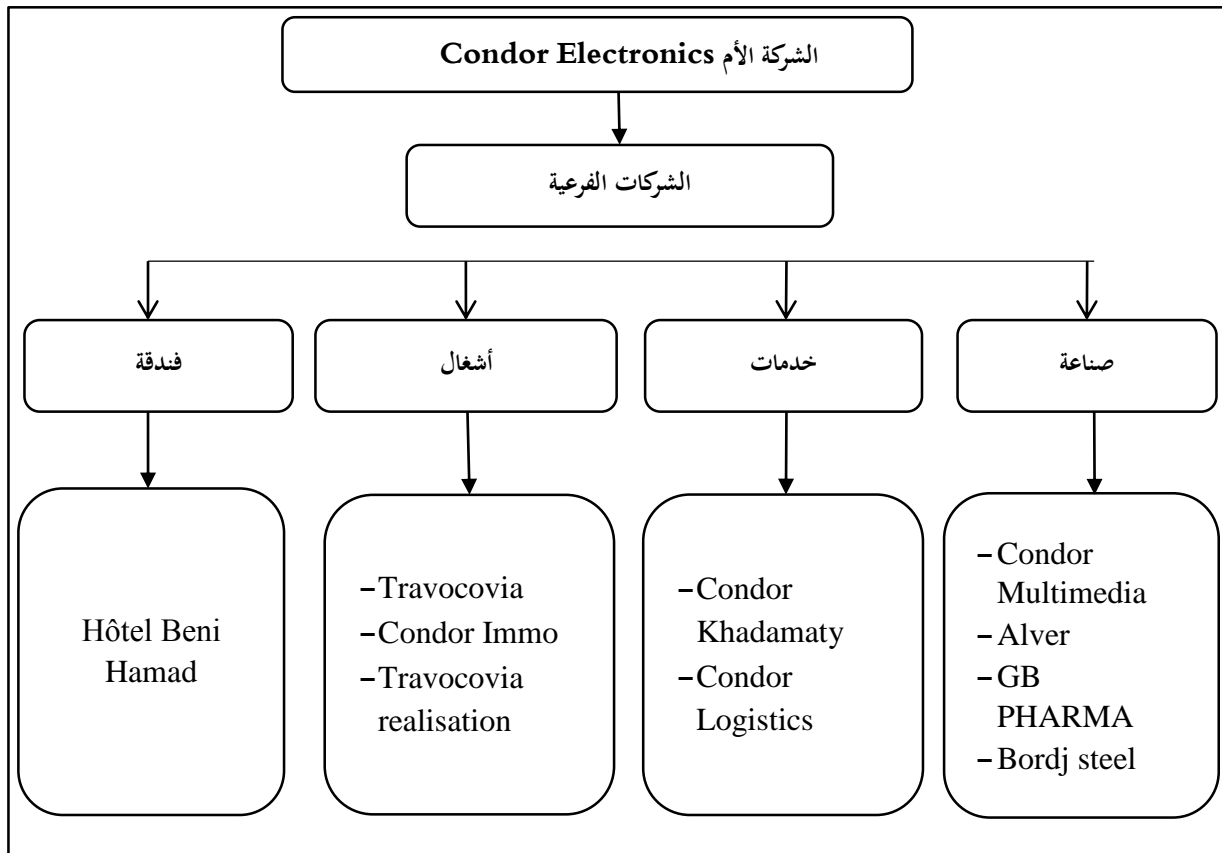
## المطلب الثالث: تركيبة شركة كوندور إلكترونيكس

يرتكز الهيكل التنظيمي لشركة كوندور إلكترونيكس على مجموعة من الوظائف تتفاعل فيما بينها لأجل تحقيق أهداف الشركة، من خلال تحديد وتوزيع المسؤوليات وتقسيم العمل لمختلف مصالح الشركة وفروعها.

## أولاً: فروع شركة كوندور إلكترونيكس

شركة كوندور إلكترونيكس هي إحدى الشركات المكونة لمجمع بن حمادي تتكون من عدة فروع والمخطط التالي يوضح كافة الفروع:

الشكل (01): مجمع كوندور "Condor Groups"



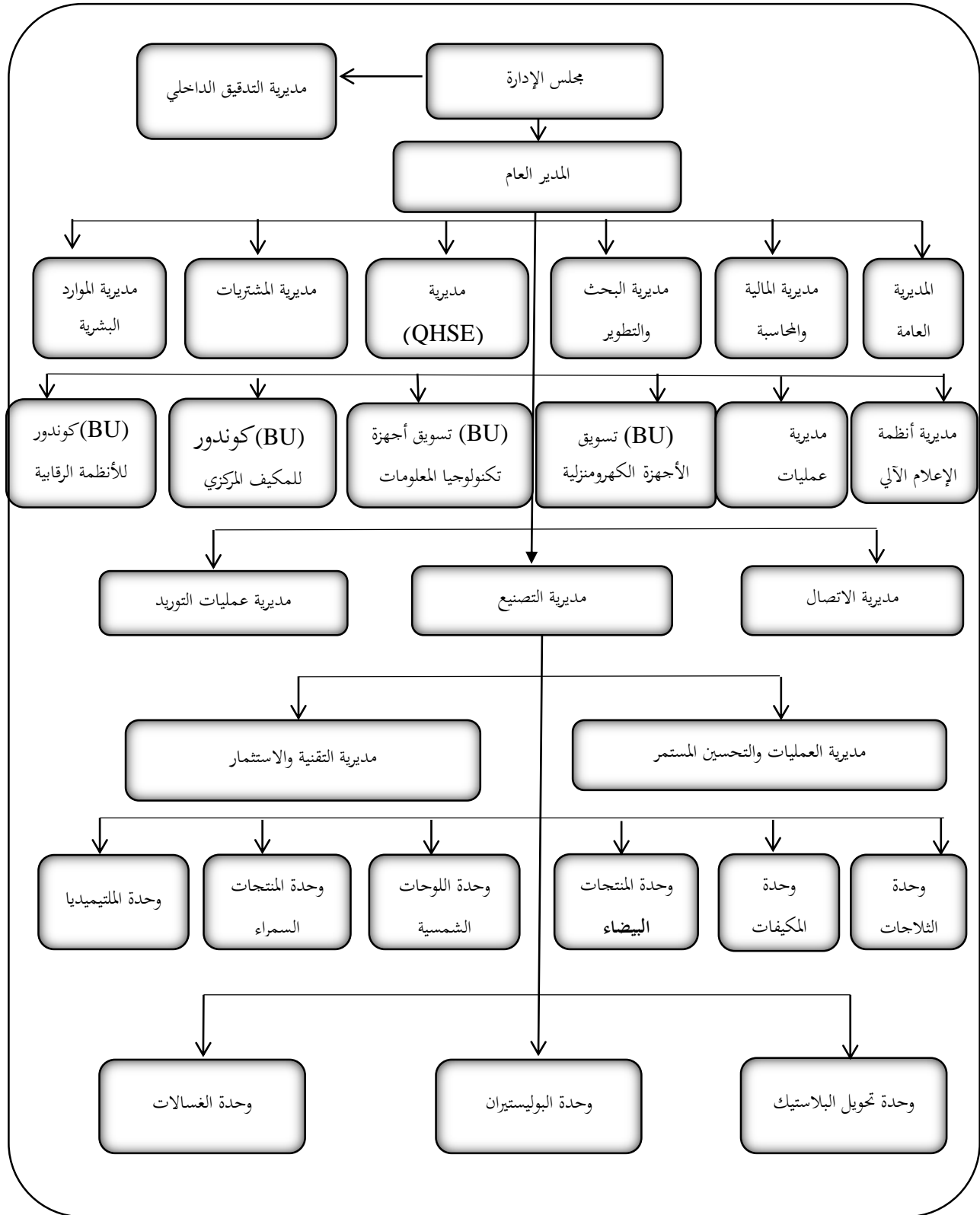
المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على وثائق المؤسسة.

تتكون الشركة الأم من أربعة فروع متمثلة في الصناعة، الخدمات، الأشغال والفندقة حيث تعتبر من بين الشركات الجزائرية التي تنشط في مختلف الأنشطة الاقتصادية وعبر عدد معتبر في ولايات الوطن.

## ثانياً: الهيكل التنظيمي لشركة كوندور إلكترونيكس

تضم شركة كوندور إلكترونيكس عدد معتبر من العمال من مختلف الرتب والمهام، بحيث تم تقسيم المسؤوليات والمهام وفق الهيكل التنظيمي الموضح في الشكل التالي:

الشكل (02): الهيكل التنظيمي لشركة كوندور إلكترونيكس



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

- يقدم الشكل أعلاه ملخص للهيكل التنظيمي لشركة كوندور إلكترونيكس، الذي يبين مهام ومسؤوليات كل مديرية وفيما يلي شرح مبسط لبعض بنود الهيكل:
- **مديرية التدقيق الداخلي:** يشمل مجموعة من أنواع التدقيق؛ التدقيق على الأنظمة المستعملة، التدقيق على الجودة، التدقيق الإداري، تدقيق العمليات...، ومن ضمن مديريةية التدقيق مصلحة التدقيق المحاسبي التي تتكون من ثلاثة أشخاص، رئيس مصلحة ومدققين آخرين.
  - **المدير العام:** يمثل أعلى هيئة في الشركة، مهمته الإشراف على نظامها ومراقبة تنفيذ الاستراتيجيات العامة للشركة، يمثل الشركة عند السلطات القضائية وكل الهيئات الأخرى ويقوم بالإمضاء على كل الوثائق الخاصة بها.
  - **المديرية العامة:** تتكون من عدد من الإطارات والمستشارين الذين يعملون بمعية المدير العام للشركة وتحت الوصاية المباشرة له، حيث يقتصر عملهم على تقديم المساعدة والاستشارة للمدير العام في اتخاذ القرارات، دون امتلاكهم لأي صلاحيات في إصدار الأوامر والقرارات.
  - **مديرية المالية والمحاسبة:** تتمثل مهمتها في القيام بكل الإجراءات المتعلقة بالمحاسبة العامة والعمليات الجبائية وصدار القوائم المالية، فضلا على العمل على ترجمة مختلف الوقائع الاقتصادية المرتبطة بشركة كوندور إلكترونيكس إلى تقارير داخلية ذات طابع محاسبي مالي بغرض تقديمها للإدارة العليا للمساعدة في اتخاذ القرارات؛
  - **مديرية البحث والتطوير:** وهي من المديريات الحديثة التي تم إنشاؤها تركز بشدة على عاملي الإبداع والابتكار، تسعى لتسيير نشاطات البحث والتطوير (الجودة، التصميم، اللون، طرق عمل المنتجات...)، والعمل على إطلاق منتجات جديدة أو تحسين المنتجات القديمة.
  - **مديرية الجودة والصحة والسلامة البيئية:** تتبع هذه المديرية كافة العمليات المتعلقة بالجودة، الصحة، والسلامة البيئية، وذلك بغرض تحسين جودة السلع والخدمات، إضافة إلى العمل المستمر للحفاظ على صحة الموظفين من المخاطر وسلامة البيئة الوظيفية.
  - **مديرية المشتريات:** تهتم هذه المديرية بتحديد الموردين القادرين على توفير احتياجات الشركة في الوقت المناسب والجودة المناسبة كما تعمل على تنسيق وتنظيم الطلبات ومتابعتها عبر مراكز الحدود وكذا معالجة الطلبات اتجاه البنك.
  - **مديرية الموارد البشرية:** تركز مهامها على إدارة وتسيير كافة القضايا المرتبطة بالموارد البشرية من إعلانات توظيف، وإجراءات المقابلات، والانتقاء، وكذا استكمال الإجراءات الإدارية والقانونية لعملية التوظيف، كما تسهر على متابعة كل ما يخص العمال وحقوقهم.

- مديرية أنظمة الإعلام الآلي: تعمل هذه المديرية على ضمان السير الحسن لأنظمة الإعلام الآلي داخل الشركة، كما تقوم بالتزويد بمختلف المعلومات والبيانات المتعلقة بمختلف المصالح وضمان الانتقال السلس لها داخل الشركة، إضافة إلى السهر على توفير الحماية اللازمة للأنظمة من الاختراق.
- مديرية عمليات التصدير: تهتم هذه المديرية بعمليات البيع والتسويق خارج الجزائر والعمل على تطوير سمعة الشركة دوليا.
- مديرية المبيعات والتسويق: تهدف هذه المديرية لتحقيق مستوى جيد من الكفاءة والفعالية في عمليات البيع والتسويق من خلال دراسة وجذب كل ما يتعلق بمعلومات السوق والمنافسة، وكذا القيام بالحملات الإشهارية في كافة وسائل الإعلام، كما تم تقسيم هاته المديرية إلى 4 وحدات تخصص كل وحدة منها في بيع وتسويق جزء معين من منتجاتها.
- مديرية عمليات التوريد: تهتم هاته المديرية بتحسين المستمر لطرق التوريد بداية من المورد وصولا إلى الزبون ذلك من أجل الحفاظ على الزبائن الحاليين وجلب زبائن جدد.
- مديرية الاتصال: تعمل هاته المديرية على جودة الاتصال بين المديريات والمصالح الفرعية للشركة داخليا، كما تعمل على ضمان جودة اتصال الشركة مع زبائنها ومورديها على المستوى الخارجي.
- مديرية التصنيع: ممثلة بمدير التصنيع وهو المسؤول الأول عن القرارات التشغيلية المتعلقة بالإنتاج عبر مختلف وحدات الإنتاج التابعة للشركة، وفيما يلي أهم الوحدات التي تقع تحت مسؤوليته:
  - وحدة الثلجات: تختص في إنتاج الثلجة، المجمدة، وموزع الماء.
  - وحدة المكيفات: تختص بإنتاج المكيفات الهوائية، والمكيفات الهوائية المركزية كما تختص بإنتاج السخان المشتغل بالغاز.
  - وحدة المنتجات البيضاء: تختص هذه الوحدة بإنتاج كافة الأجهزة الكهرومنزلية المستخدمة في الطبخ.
  - وحدة اللوحات الشمسية: تختص في إنتاج وتركيب اللوحات الشمسية.
  - وحدة المنتجات السمراء: تختص بإنتاج التلفاز ومستقبلات الساتل.
  - وحدة الملتيميديا: تختص بإنتاج الهواتف النقالة، الحواسيب، اللوحات الذكية.
  - وحدة الغسالات: تختص في إنتاج غسالات الملابس، غسالات الأواني، ومروحية التهوية.
  - وحدة تحويل البلاستيك: تقوم هذه الوحدة بإنتاج المنتجات البلاستيكية لتلبية احتياجات وحدات الإنتاج أو بغرض بيعها.

– وحدة البوليسثيران: تختص في إنتاج البوليسثيران المستخدم في تغليف وتوضيب المنتجات النهائية، أو بغرض بيعه كمنتج نهائي.

وبما أن الدراسة مختصة في تدقيق عمليات المخزونات فمن الجدير بالذكر المخازن الموجودة بالشركة والتي تتمثل في مخازن المواد الأولية والتموينات ومخازن المنتجات التامة، فلكل وحدة إنتاج مخازن خاصة بها، كما تمتلك شركة كوندور قاعدة مخزونات من أكبر القواعد للمخزونات في الجزائر مختصة في تخزين المنتجات التامة، كما تمتلك مخازن جهوية تتمركز في كل من العاصمة، وهران، العلمة.

### المبحث الثاني: دور المدقق الداخلي في الرقابة على المخزون بشركة كوندور إلكترونيكس

بغرض إسقاط الدراسة النظرية على الجانب التطبيقي تم إعداد دراسة حالة في شركة كوندور إلكترونيكس بالضبط في مديرية التدقيق الداخلي، حيث تم إجراء مقابلة مع المدقق الداخلي ومختلف مسؤولي المصالح الذين لهم علاقة بدورة المخزون للتعرف على الإجراءات المعمول بها بالشركة محل الدراسة.

#### المطلب الأول: إجراءات دورة المخزون بشركة كوندور إلكترونيكس

للمخزون أهمية بالغة في شركة كوندور إلكترونيكس، حيث يعتبر عنصراً هاماً والقلب النابض لها ولذلك فهي تستمد نشاطها العادي من خلال شراء المواد الأولية وتحويلها إلى منتجات تامة بغرض بيعها، وللقيام بهذه العملية تقوم الشركة بمجموعة من الإجراءات التي تساعد في تسيير مخزونها وبلوغ أهدافها المسطرة، ولوصف هذه الإجراءات تم إجراء مقابلات شخصية مع مسؤولي المصالح الذين لهم علاقة بدورة المخزونات.

#### أولاً: شراء المخزون بشركة كوندور إلكترونيكس

معرفة الإجراءات المتبعة لشراء المخزون تم إجراء مقابلة مع رئيس وظيفة التموين وبالاعتماد على تصريحاته يمكن تلخيص تلك الإجراءات كما يلي:

1. **معرفة حاجيات شركة كوندور إلكترونيكس:** قبل إجراء عملية الشراء تقوم الشركة بأخذ المعلومات حول ما تبقى من المخزون وتحديد حاجياتها، ثم يتم بعد ذلك إعداد طلب التوريد؛
2. **طلب التوريد:** يتم إعداد طلب التوريد من طرف أمين المخزن وذلك بعد تحديد ما تحتاج إليه الشركة أو المصالح المنتمية إليها وبعد التأكد من الحاجة الفعلية لهذه المخزونات، يضم هذا الأخير جميع المواصفات ثم يرسل إلى مصلحة التموين من أجل تلبية احتياجاتها؛
3. **طلب الشراء:** يتم إعداد طلب الشراء الموضح في الملحق رقم (01) من طرف مصلحة التموين ويصادق عليه رئيس مصلحة التموين وتسيير المخزونات ثم يرسل إلى المدير من أجل الموافقة عليه؛
4. **دراسة العروض:** تقوم الشركة بالإعلان عن المناقصة وفقاً لدفتر الشروط بالنسبة للمادة الأولية، ثم تقوم بدراسة مجموعة من الموردين من خلال الفواتير الشكلية التي يتم بواسطتها بناء جدول يتم من خلاله المقارنة في السعر والكمية و الخدمات المقدمة، ثم انتقاء المورد المناسب والإعلان عنه؛
5. **أمر الشراء:** بعد اختيار المورد المناسب يتم إعداد أمر الشراء المصادق عليه من طرف مصلحة التموين وتسيير المخزونات ومسؤول الاستغلال ومدير العام، وتقدم نسخة منه إلى المورد حيث يقوم هذا الأخير بتقديم المخزونات

مرفقة بوصول التسليم الموضح في الملحق رقم (02) يراقبه أمين المخزن من حيث الكمية ومكتب المنهجية من حيث النوعية والمعايير؛

**6. متابعة أمر الشراء:** تقوم مصلحة التموين وإدارة المشتريات بمتابعة أوامر الشراء والتي تبدأ من تاريخ إصدار أمر الشراء للمورد مروراً بجميع العمليات التي تستهدف التأكد من أن المورد استلم طلب الشراء الموضح في الملحق رقم (01) الموجه له من الشركة في الوقت المناسب، كما تستهدف هاته المتابعة التأكد من تحقيق الأهداف التي تسعى لها إدارة المشتريات والمتعلقة بالحصول على المواد والسلع بالكمية والنوعية المطلوبة وفي الزمان والمكان المناسبين لتحقيق أغراض الشركة، وتستهدف أيضاً مراقبة جميع الأعمال المتعلقة بصفقات الشراء والتأكد من أنها تتم وفق الشروط المتفق عليها.

### ثانياً: تخزين المخزون بشركة كوندور إلكترونيكس

تعد وظيفة التخزين من أهم الوظائف المساندة في المؤسسات والشركات، لكونها تقوم بتخطيط وتنظيم عمليات تخزين المواد والمحافظة عليها، وامتداد العملاء والإدارات الرئيسية داخل الشركة باحتياجاتها في الوقت المناسب، وطبقاً لهذا تقوم شركة كوندور إلكترونيكس بتسيير وتخزين مخزونها من المواد الأولية والمنتجات التامة بناء على تصريحات رئيس وظيفة تسيير المخزونات وفقاً للإجراءات التالية:

#### 1. المواد الأولية

**1.1. الاستلام:** يتم استلام المواد الأولية من طرف أمين المخزن على مستوى مخازن الاستقبال بحيث تكون مرفقة بوصول التسليم الموضح في الملحق رقم (02)، والفاتورة من المورد الموضحة في الملحق رقم (03)؛

**2.1. الرقابة والمتابعة:** بعد استلام الطلبية تخضع المواد الأولية للرقابة الكمية من طرف أمين المخزن والرقابة النوعية والمعايير من طرف مكتب المنهجية مهما كانت طبيعتها، حيث يتم مقارنتها مع أمر الشراء لاكتشاف الاختلاف عن المطلوب أو التلف في الطلبية الواردة، ومن ثم يتم تحرير محضر إثبات ومعاينة الانحراف المصادق عليه من طرف أمين المخزن ثم يتم تحويل هذا المحضر إلى مصلحة التموين؛

**3.1. التخزين:** بعد الموافقة على دفع الثمن إلى المورد وقبول الأصناف واستلامها نهائياً، يتم إدخالها إلى مستودعات التخزين إلى غاية الحاجة إليها، حيث يتم تصنيفها بطريقة يسهل الوصول إليها وتسهيل عمليات الحفظ والصرف لهذه المخزونات، ومن أجل تحقيق ذلك تقوم إدارة المخزن بالتصنيف والتمييز للعناصر المخزنة من خلال فرز وحصر كل نوع على حدى من المخزونات وترميزها بالأرقام والأحرف؛

**4.1. التسجيل:** يقوم أمين المخزن بتسجيل كل المواد الأولية المستلمة من خلال وصولات الاستلام في بطاقات المخزون كمدخلات، كما يتم إرسال وصل الاستلام الموضح في الملحق رقم (02)، وفاتورة الشراء الملحق رقم (03)، وأمر الشراء من طرف رئيس مصلحة التموين إلى مصلحة المحاسبة لتسجيل ما تم شراؤه، كما يقوم بإعداد طلب الدفع المؤشر عليه من طرفه وكذلك من طرف رئيس وظيفة تسيير المخزونات والمصادق عليه من طرف المدير العام للشركة الذي يتم تحويله إلى مصلحة المحاسبة والمالية للدفع أو تحرير شيك؛

**5.1. التحويل:** يقوم أمين المخزن بإعداد ورقة تحويل المواد الأولية إلى وحدة الإنتاج التي تحتوي على الكمية المراد استعمالها، تكون هذه الورقة ممضاة من طرفه ومن طرف المصلحة المعنية بعد المعاينة والمطابقة، وكل المواد التي تم تحويلها يجب إثباتها في بطاقات المخزون على شكل استهلاكات أو مخرجات، وفي نهاية كل شهر يقوم رئيس وحدة الإنتاج بإعداد ملخص الاستهلاكات من المواد الأولية ويتم إرساله إلى مصلحة تسيير المخزونات ثم إلى مصلحة المحاسبة.

## 2. المنتجات التامة:

**1.2. الاستلام:** يستلم أمين المخزن المنتجات التامة بموجب ورقة تحويل مقدمة من رئيس وحدة الإنتاج إلى أمين المخزن التي تتضمن كميات الإنتاج التام المحولة إلى المخزن حيث يتم المصادقة عليها من كلا الطرفين ويتم إرسال نسخة إلى رئيس وظيفة تسيير المخزونات؛

**2.2. الرقابة والمتابعة:** بعد استلام المنتجات التامة وادخالها للمستودعات الخاصة بالتخزين تتم عملية الرقابة الكمية والنوعية للمنتجات، ففي حالة وجود تلف أو نقص في الكمية يقوم أمين المخزن بإعداد وصل إرجاع يتم إرساله إلى رئيس وحدة الإنتاج حيث يتم إرجاع الكمية المنتجة التالفة المسجلة في الورقة إلى وحدة الإنتاج لإعادة معالجتها، ثم يتم إعداد محضر إثبات ومعاينة الكمية الخاضعة للدراسة والمصادقة عليه من طرف لجنة إعادة تصنيف المنتجات التامة؛

**3.2. التخزين:** يتم تخزين المنتجات التامة في المخازن المخصصة لها حيث يتم تصنيفها وترميزها بالأرقام والحروف وفقا لنوعية كل منتج لتسهيل عملية الوصول إليها والتعرف على المخزونات المطلوبة وتحديد أماكن تخزينها بدقة ووضعها تحت تصرف الجهة التي تحتاجها؛

**4.2. التسجيل:** يتم تسجيل كل المنتجات التامة في بطاقة المخزون كمدخلات، كما يقوم رئيس الفرع في نهاية كل شهر بإعداد ملخص عن كل المنتجات التي تم استلامها ويتم المصادقة عليها من طرف كل رؤساء الوحدات



الإنتاجية، ويتم إجراء التسجيل المحاسبي على مستوى مصلحة المحاسبة من خلال أوراق تحويل المنتجات التامة وملخصات استلام مختلف المنتجات.

### ثالثاً: بيع المخزون بشركة كوندور إلكترونيكس

تعتبر إدارة المبيعات الجهة المسؤولة عن عملية التخطيط لبيع المخزونات باتباع جميع الإجراءات اللازمة لبيع منتجاتها وتوصيلها إلى المستهلكين وتحصيل قيمتها السعريّة لتحقيق أعلى نسبة من المبيعات، وطبقاً لتصرّيات رئيس مصلحة المبيعات تقوم شركة كوندور إلكترونيكس بإجراءات البيع التالية:

1. **طلب البيع:** تبدأ هذه الدورة بطلب الشراء الموضح في الملحق رقم (04) المقدم من طرف الزبون المحدد فيه نوعية وكمية المنتجات المراد شراءها، حيث يقوم قسم المبيعات وبعد التأكد من وجود المنتجات المطلوبة بإعداد أمر البيع الموضح في الملحق رقم (05) من عدة نسخ مرقمة ترقيماً تسلسلياً ومسبقاً ترسل نسخة منها إلى أمين المخزن، وإلى قسم الشحن، وإلى قسم المحاسبة وتبقى نسخة في الدفتر؛
2. **الإخراج:** بعد استلام أمين المخزن مستند أمر البيع الموضح في الملحق رقم (05)، يقوم بإخراج المنتجات التامة المطلوبة إلى قسم الشحن وهذا بعد التأكد من المعلومات المقدمة الخاصة بملف الزبون؛
3. **الشحن:** بعد استلام المنتجات من المخازن يقوم قسم الشحن بمقارنة المنتجات المرسلّة مع نسخة الطلبية للتأكد من المواصفات، ثم يقوم بعمل مستند شحن الموضح في الملحق رقم (06) ووصل التسليم والخروج الموضح في الملحق رقم (02) مرفقاً بالفاتورة الموضحة في الملحق رقم (03)، يتم توزيع هذه النسخ لكل من الزبون، ورئيس وظيفة تسيير المخزونات، والمصلحة التجارية من أجل إتمام إعداد فاتورة البيع؛
4. **التسجيل:** بمجرد تحرير كل من وصولات الاستلام ووصولات الخروج يقوم أمين المخزن بالتسجيل في الورقة اليومية وكذا تسجيل مجموع الكميات في بطاقات المخزون كـمخرجات، ويتم التسجيل المحاسبي لكل المخرجات بإرسال كل من فاتورة البيع الموضحة في الملحق رقم (03)، ووصل التسليم الموضح في الملحق رقم (02)، وأمر البيع الموضح في الملحق رقم (05) إلى مصلحة المحاسبة.

### المطلب الثاني: علاقة المدقق الداخلي بدورة المخزون بشركة كوندور إلكترونيكس

بغرض التعرف على إجراءات التدقيق الداخلي لدورة المخزونات، تم إجراء مقابلة مع المدقق الداخلي لشركة كوندور إلكترونيكس من خلال التعرف على مهامه وإجراءات الرقابة الداخلية التي يقوم بها الخاصة بالدورة محل التقييم.

#### أولاً: مهام المدقق الداخلي بشركة كوندور إلكترونيكس

يبدأ يوم المدقق الداخلي عادة بالاطلاع على البريد الإلكتروني وجمع المعلومات حول المهام اليومية قبل الشروع في العمل الميداني أو العمل على التقارير، ومن أبرز المهام التي يقوم بها المدقق الداخلي بالشركة محل الدراسة ما يلي:

- دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية؛
- تقييم كفاءة وفعالية الرقابة ومدى استجابتها للمخاطر المحتملة؛
- إدارة المخاطر والرقابة على جميع عمليات التدقيق الداخلي؛
- تقديم الاقتراحات ذات الصلة بالمخاطر الإدارية والمالية والتكاليف المترتبة عنها؛
- مساعدة الشركة على تحقيق أهدافها من خلال إعداد خطط ناجحة تزيد من فعالية إدارة المخاطر؛
- اكتشاف أي انحراف في تنفيذ خطط وسياسات المؤسسة وإيجاد الحلول المناسبة لها؛
- حماية أصول الشركة من التعرض للنهب والسرقة؛
- تقييم كفاءة استخدام الموارد الاقتصادية.

#### ثانياً: تقييم نظام الرقابة الداخلي الخاص بدورة المخزون بشركة كوندور إلكترونيكس

يقوم المدقق الداخلي بتقييم نظام الرقابة الداخلي من خلال فهم إجراءات وطرق العمل التي تنظم الاستغلال في كل من قسم التموين والمخزونات وقسم المبيعات، وذلك بالتحقق من احترام المبادئ المحاسبية المنصوص عليها، وذلك بالاعتماد على إحدى الطرق المستعملة في التقييم وهي طريقة قوائم الاستقصاء، من خلال طرح مجموعة من الأسئلة على رؤساء المصالح الذين لهم علاقة بدورة المخزون بالشركة.

#### 1. تقييم نظام الرقابة الداخلي على المشتريات بشركة كوندور إلكترونيكس

ومن أجل القيام بعملية تقييم لنظام الرقابة الداخلي للمشتريات وبغرض تسهيل عملية المقابلة، تم طرح مجموعة من الأسئلة على المدقق الداخلي بشركة كوندور إلكترونيكس وذلك بالاعتماد على قائمة الاستقصاء الملحق رقم (07)، والتي تم طرحها شفويًا على رئيس مصلحة التموين حيث تم التوصل للنتائج التالية:

- توجد بالشركة مصلحة مستقلة لشراء المخزونات مستقلة عن قسم الحسابات وقسم الاستلام والشحن وهذا الاستقلال يضمن تحقيق تقسيم العمل وعدم جمع أكثر من وظيفة من الوظائف المتعارضة، حيث تتولى كل عمليات الشراء بإرسال طلبيات إلى المورد، واستلامها وفقا لإعداد وصل الاستلام والتسليم؛
- يقوم أشخاص مستقلون عن مصلحة شراء المخزونات بمراقبة دورية للأسعار المدفوعة على السلع المشتريات والتأكد من أن الأسعار ليست أعلى من أسعار السوق؛
- يتم مقارنة المواد المستلمة المشتريات مع أوامر الشراء من حيث الكمية والنوعية والجودة والسعر؛
- يعد وصل استلام لكل ادخال للتأكد من أن الكميات الداخلة هي الكميات الظاهرة على الفواتير؛
- تستلم المواد الأولية من طرف المورد مرفقة بالمستندات اللازمة والتي تثبت الكمية والنوعية، ذلك للتأكد من أن المواد المستلمة هي نفسها المطلوبة من حيث الكمية والنوعية وأنه لا يوجد اختلاف في الطلبيات؛
- يتم متابعة طلبيات شراء المخزونات المتأخرة عن موعد الاستلام لتفادي التأخير في عملية الإنتاج؛
- يتم إعداد محضر إثبات المطابقة بين المشتريات المستلمة والمواصفات المتفق عليها، وذلك لتفادي عدم كفاية المواد الأولية المستعملة في العملية الإنتاجية وبالتالي تعطيل عملية الإنتاج، من أجل هذا تم توفير الاستقلالية لوظيفة مراقبة الجودة وإبلاغ المدير والأقسام المعنية بعدم المطابقة بين المشتريات المستلمة والمواصفات المتفق عليها؛
- يتم وضع رقم تسلسلي لأوامر الشراء وذلك للرجوع إليها عند الحاجة وتجنب الفوضى؛
- تتولى مصلحة التمويل الإبلاغ عن المواد التالفة والمعطوبة مباشرة بعد استلام الطلبية واكتشاف المواد غير الصالحة، أو النقص في الكمية المطلوبة؛
- ترسل نسخ من وصولات الاستلام إلى مصلحة التمويل وتسيير المخزونات للتأكد من أن عمليات الشراء تمت بنجاح؛
- يتم إرسال نسخ من وصولات الاستلام إلى قسم المحاسبة من أجل التسجيل المحاسبي لها؛
- يتم تسجيل وتدقيق عمليات الاستلام الجزئي لصفقة شراء مخزونات معينة وذلك باستعمال برنامج S.A.P؛
- لا يتم التسجيل المحاسبي من طرف المحاسب إلا بتوفر وثائق الثبوتية التي يتلقاها من القسم المعني بوظيفة الشراء؛
- القيام بفحص المواد المستلمة والتحقق من سلامتها بوسائل مختلفة منها فحص الوثائق الخاصة بعملية الشراء وإعادة احتساب الفواتير واحتساب الكميات المستلمة؛
- تتم مراقبة التسجيل في المشتريات والإيصالات غير المفوترة.

— التطبيق الفعلي للإجراءات والتعليمات الموجودة في نظام الرقابة الداخلية كان نتيجة للفصل بين المهام في مصلحة المشتريات كالآتي:

— مهام مسؤول الإنتاج إعداد طلب التوريد؛

— مهام أمين المخزن إعداد طلب التموين وإعداد وصل الاستلام؛

— مهام مسؤول المشتريات إعداد طلب الشراء.

## 2. تقييم نظام الرقابة الداخلي على المخزون بشركة كوندور إلكترونيكس

من أجل القيام بعملية تقييم لنظام الرقابة الداخلي للمخزون وبغرض تسهيل عملية المقابلة، تم طرح مجموعة من الأسئلة على المدقق الداخلي بشركة كوندور إلكترونيكس بالاعتماد على قائمة الاستقصاء الملحق رقم (08)، والتي تم طرحها شفويا على رئيس مصلحة تسيير المخزونات حيث تم التوصل للنتائج التالية:

— وجود قسم خاص بالمخزونات يتم من خلاله تسيير المخزونات تحت مسؤولية أمين خاص، الذي يقوم بإعلام قسم الحسابات بالإدخالات والإخراجات وهذا عن طريق تقارير مفصلة؛

— تتبع الشركة الجرد الدائم لتقييم مخزوناتها وذلك لتجنب أي مشاكل قد تحدث على مستوى المخزونات؛

— حسب التنظيم الداخلي للشركة فإن ما هو موجود في المخزن تحت مسؤولية أمين خاص؛

— يرفق التسجيل المحاسبي بوثائق ثبوتية (وصل استلام، وصل إخراج...)

— تتأكد مصلحة التخزين من الكمية والنوعية قبل عملية الدفع بالنسبة للسلع المحلية لتجنب احتمالية استلام كميات غير مطلوبة والدفع أكثر، أما بالنسبة للسلع الأجنبية فلا يتم التأكد إلا بعد وصولها؛

— يجرى جرد دوري بالنسبة لمخزونات المؤسسة شهريا و مرة كل ستة أشهر؛

— يوجد جرد مفاجئ للمخزون يقوم به رئيس مصلحة تسيير المخزونات أو عضو مكلف عنه؛

— توجد لجنة واحدة مركزية لها عدة لجان فرعيين موزعين على مصالح المؤسسة للتأكد من صحة النتائج؛

— يتم تسجيل كافة تدفقات المخزون في بطاقة المخزون، للمتابعة الجيدة والحسنة للمخزونات التي تملكها الشركة وبالتالي تفادي احتمال سرقتها أو ضياعها؛

— هناك استقرار في طرق التقييم في الشركة من سنة لأخرى لتجنب أي اختلالات في عملية التقييم؛

— توجد رقابة مستمرة على عمليات التعبئة للمخزونات لتفادي السرقة والاختلاسات؛

— يتم مراقبة مخرجات المخزون من طرف المسؤول على المخازن لتجنب أي مصلحة شخصية على المصلحة العامة للشركة والتزام الأفراد بوظائفهم؛

- يسمح التنظيم الإداري للشركة بتحقيق الفصل بين مهام كل من أمناء المخازن وقسم المشتريات، وذلك لتجنب التداخل بين الوظيفتين وعدم جمع الوظائف المتعارضة في شخص واحد لتفادي أي سرقة أو اختلاسات؛
- مخزونات الشركة مصنفة تصنيف خاص حيث يوجد لكل صنف حساب خاص؛
- يتم الاحتفاظ بسجلات المخزون في أماكن آمنة وذلك من أجل الرجوع إليها وقت الحاجة.
- التطبيق الفعلي للإجراءات والتعليمات الموجودة في نظام الرقابة الداخلية كان نتيجة للفصل بين المهام في مصلحة المشتريات كالآتي:
- مهام أمين المخزن إعداد طلب التمويل، استلام الطلبية، إعداد وصل الاستلام، إعداد وصل التحويل؛
- مهام مسؤول وظيفة التمويل إعداد وصل الطلب؛
- مهام المورد إعداد فاتورة الشراء.

### 3. تقييم نظام الرقابة الداخلي على المبيعات بشركة كوندور إلكترونيكس

- من أجل القيام بعملية تقييم لنظام الرقابة الداخلي للمبيعات وبغرض تسهيل عملية المقابلة، تم طرح مجموعة من الأسئلة على المدقق الداخلي بشركة كوندور إلكترونيكس بالاعتماد على قائمة الاستقصاء الملحق رقم (09)، التي تم طرحها شفويا على رئيس مصلحة التمويل حيث تم التوصل للنتائج التالية:
- توجد مصلحة مستقلة للمبيعات مسؤولة عن جميع عمليات بيع المخزونات؛
- توجد رقابة على أوامر بيع المخزونات لوجود تنظيم محكم لعمليات البيع؛
- كل عملية بيع تتم بعد استلام الطلبيات وفحصها والتأشير عليها قبل إرسال البضاعة من طرف مصلحة البيع، وذلك لتفادي احتمالية المصادقة على كمية غير موجودة وفقدان ثقة الزبائن؛
- توجد هناك سياسة ثابتة للأسعار ولشروط البيع تستطيع الشركة من خلالها تقديم التسهيلات والخدمات المناسبة لزيائنها، كما أن المصلحة تقوم بمراقبة فواتير البيع من خلال الكمية والسعر والتاريخ... إلخ وملاحظة ما إذا كانت مطابقة للقانون؛
- يتم مطابقة يومية المبيعات مع سجل البضاعة التي بيعت لتفادي خطر التسليم البضائع بشكل عشوائي؛
- تقوم الشركة بتقييم الفواتير ترقيا مسبقا وتسجيلها؛
- وجد رقابة على مجاميع الفاتورة من حيث المبلغ والحروف كتابيا وذلك على المساعدة على اكتشاف الأخطاء والتلاعبات التي تقع؛
- توجد رقابة لقيود التسجيل المحاسبي للمبيعات التي تساعد على التأكد من صحة المعلومات؛

- توجد رقابة على الزبائن الذين لم يسددوا المبالغ المحصلة عليهم واتخاذ كافة الإجراءات اللازمة؛
- قوم الشركة بعملية المقارنة لدفتر الأستاذ مع سجل المبيعات؛
- يتم المصادقة على وصل الخروج من طرف المسؤول عليها لتنظيم عملية البيع وتجنب التداخل في الوظائف؛
- ترسل نسخ من وصولات الخروج إلى مصلحة التسويق ومصلحة المحاسبة لإثبات أن عملية البيع تمت بنجاح وتم التسليم في الوقت المحدد وكذا التسجيل المحاسبي لها؛
- تتوفر الشركة على سجل خاص بالمبيعات وسندات التسليم، لإثبات انتقال الملكية وتسوية الدفاتر للإعفاء من المسؤولية؛
- تعتمد الشركة في التعامل مع الزبائن في طريقة السداد بشيك بنكي أو نقدا، حيث تتعامل بالدفع المسبق وذلك لتجنب أي تهرب في التسديد وبالتالي التخلص من مشكلة الديون
- مصلحة الفوترة غير مستقلة عن كل من مصلحة الزبائن ومصلحة إرسال المبيعات وهذا ما يؤدي إلى التداخل بين الوظائف، وكذا التعرض المؤسسة لخطر الاختلاس والتأخر استلام الزبون لطلبية وهذا ما ينجم عنها عرقلة عملية البيع.
- التطبيق الفعلي للإجراءات والتعليمات الموجودة في نظام الرقابة الداخلية كان نتيجة للفصل بين المهام في مصلحة المشتريات كالاتي:
- مهام مصلحة التسويق إعداد فاتورة البيع؛
- مهام رئيس فصيلة التصدير إعداد وصل الخروج؛
- وفي الأخير وبالرغم من تطبيق الشركة لأنظمة الرقابة الفعالة الظاهرة، إلا أن هذه الأخيرة غير معصومة من ارتكاب الأخطاء والتي ينتج عنها مخاطر محتملة، وعلى المدقق الداخلي أخذها بعين الاعتبار في نتائج التقييم لما لها تأثير على أهداف الشركة.

### المطلب الثالث: تقييم دور المدقق الداخلي في الرقابة على المخزون بشركة كوندور إلكترونيكس

تقوم شركة كوندور إلكترونيكس بإعداد مخطط سنوي خاص بعملية التدقيق من طرف مجلس الإدارة، إذ يحتوي هذا المخطط على أجندة سنوية بالوظائف المعنية بالتدقيق، وبعد المصادقة عليه من طرف المجلس يستلم المدقق الداخلي رسالة مهمة التدقيق لمصلحة معينة مضمية من طرف المدير، وعلى هذا الأساس يقوم المدقق الداخلي بالاتصال برئيس المصلحة المعنية بالتدقيق قبل يومين أو ثلاثة من تنفيذ العملية، وهنا تأتي مرحلة العمل الميداني إذ يذهب المدقق إلى المصلحة محل التدقيق ويطلب الوثائق والمستندات الخاصة بالمصلحة ويقوم بفحصها وتقييمها ومدى مطابقتها للإجراءات والقوانين المعدة من طرف إدارة الشركة لمعرفة الانحرافات وأسبابها والتوصل للنتائج النهائية، ومن ثم يقدم المدقق الداخلي تقرير حول وضعية هذه المصلحة مرفقة بأدلة الإثبات إلى المدير العام للشركة.

### أولاً: دور المدقق الداخلي في الرقابة على شراء المخزون بشركة كوندور إلكترونيكس

تعتبر وظيفة الشراء وظيفة أساسية في الشركة وذلك لمساهمتها المعتبرة في تحقيق قيمة مضافة لها، وعلى هذا الأساس يكون من المهم قيام المدقق الداخلي بالرقابة على شراء المخزون لمحاولة اكتشاف الأخطاء والتلاعبات، حيث تمر هذه العملية بمجموعة من المراحل وهي كالتالي:

**المرحلة الأولى:** يقوم المدقق الداخلي لشركة كوندور إلكترونيكس بالتدقيق المستندي لوثائق الثبوتية للمشتريات والمتمثلة في الفاتورة، وصل الاستلام، الميزانية الختامية، وميزان المراجعة من حيث المبالغ والتواريخ والمصادقات من طرف المسؤولين، كل ذلك من خلال فاتورة الشراء وذلك بالرجوع إلى الملحق رقم (03)، حيث تم إيجاد نوعية المنتج من بين الأصناف التي تتعامل بها الشركة كما يبين الملحق رقم (10)، وبالاطلاع على ميزانية الأصول الملحق رقم (11) وجد المدقق الداخلي أن الشركة قامت بعمليات الشراء المتمثلة في المادة الأولية "cartouche chauffant"، أما عن مبلغ الفاتورة والذي يقدر ب 337.269,80 دج فتأكد منه عن طريق إعادة حسابه وذلك بضرب الكمية في السعر مضافاً إليه الرسم على القيمة المضافة بحيث: كل علبه تحتوي على 10 وحدات، سعر الوحدة الواحدة مقدرة ب 9.205,00 دج بالنسبة للمادة الأولية الأولى و 10.550,00 دج بالنسبة للمادة الأولية الثانية 8.587,00 دج بالنسبة للمادة الأولية الثالثة، إذ عند حسابه  $[10 \times (8.587,00 + 10.550,00 + 9.205,00) + 5.3849,80]$  تحصل على نفس مبلغ الفاتورة المقدر ب 337.269,80 دج، أما من حيث الكميات فكانت متماثلة في كل من فاتورة الشراء كما يبين الملحق رقم (03) ووصل الطلب المبين في الملحق رقم (01) ووصل الاستلام المبين في الملحق رقم (02)، أما

من حيث المصادقات فوصل الاستلام مصادق عليه من طرف رئيس فرع التموين وتسيير المخزونات، وميزان المراجعة والفواتير من طرف مديرية المالية والمحاسبة.

ومنه استنتج المدقق الداخلي للشركة أنه لا وجود للتجاوزات فالمنتوج المشتري ضمن الأصناف التي تدخل في العملية الإنتاجية، أما التواريخ فتتماشى مع ما تم وضعه من طرف الشركة وفيما يخص مبلغ الفاتورة فهو صحيح كما بينا أعلاه وبالنسبة للمصادقات فكل شخص في الشركة يقوم بالعمل الموكل إليه.

**المرحلة الثانية:** يقوم المدقق الداخلي بشركة كوندور إلكترونيكس في هذه المرحلة بإجراء مقارنة بين فاتورة الشراء بالرجوع إلى الملحق رقم (03)، ووصل الاستلام المبين في الملحق (02) للتأكد من أن الشركة تدفع مبالغ الشراء لمورديها فعلا، وعلى إثر ذلك وجد أن مبلغ الفاتورة المقدر ب 337.269,80 دج هو نفسه المبلغ الذي تم دفعه من طرف الشركة أثناء عملية الاستلام، وكذا من خلال دفتر الأستاذ لدى البنك.

ومن هنا استنتج المدقق الداخلي للشركة أنه لا وجود للاختلاسات الأموال في الشركة، وأن كل ما يشتري يتم تحويل مبلغه إلى الحساب البنكي للموردين.

**المرحلة الثالثة:** يقوم المدقق الداخلي في هذه المرحلة بالتأكد من أن المشتريات يتم فحصها قبل شرائها من طرف فنيين للتأكد من صحتها وسلامتها وذلك من خلال شهادة التعمير المصادق عليها من طرف مكتب المنهجية، بعدها تتم الموافقة على الشراء من طرف الشركة.

ومن هنا استنتج المدقق الداخلي أن الشركة تتبع هذا الإجراء للتأكد من صحة وجودة المنتوج المشتري قبل الشراء فعليا من أجل ضمان جودة منتوجها النهائي.

**المرحلة الرابعة:** يقوم المدقق الداخلي بإجراء مقارنة بين مبالغ المشتريات والمبيعات من أجل التأكد من أن ما تم شراؤه يباع فعلا بالاعتماد على الملحق رقم (12).

**المرحلة الخامسة:** يقوم المدقق الداخلي في هذه المرحلة بالاعتماد على ميزان المراجعة المبين في الملحق رقم (10)، وجد أن الرصيد المتحصل عليه للحساب 31 في دفتر الأستاذ هو نفسه الموجود في ميزان المراجعة.

**المرحلة السادسة:** يقوم المدقق الداخلي بالتحقق من أن الشركة تقوم بتسجيل مشترياتها حسب ما يسمح به النظام المحاسبي المالي المبين في الملحق رقم (13)، فوجد أنها تقوم بتسجيل مشترياتها في الحساب 38/ المشتريات المخزنة ليتم ترصيده مع الحساب 31/ مواد أولية وتموينات.



من خلال هذا يمكن التأكيد على صحة الفرضية الأولى والتي تجسد الدور الهام للمدقق الداخلي في الرقابة على شراء المخزون، من خلال مقارنته لمختلف وثائق الثبوتية المتمثلة في الفاتورة، وصل الطلب، وصل الاستلام، الميزانية، ميزان المراجعة، ودفتر الأستاذ.

### ثانياً: دور المدقق الداخلي في الرقابة على تخزين المخزون بشركة كوندور إلكترونيكس

إن من أهم العمليات التي يجب على المدقق الاهتمام بها أثناء القيام بعملية التدقيق هي المخزون لكونه أكثر عرضة للاختلاس والسرقة، لذا يجب على المدقق التأكد من أن الشركة تطبق إجراءات تسيير المخزون بطريقة صحيحة، حيث تمر هاته العملية بعدة مراحل متمثلة في:

**المرحلة الأولى:** يقوم المدقق في هذه المرحلة بمعرفة الاجراءات اللازمة التي تتبعها الشركة في عملية الجرد المادي للمخزونات، حيث تتم هذه العملية مرة كل ستة أشهر بعد إيقاف كل العمليات الحاصلة بسير المخزونات من مدخلات ومخرجات وذلك لتحديد الكمية الحقيقية لهذه المخزونات ومقارنتها بالجرد الدائم وتسجيل الفروقات إن وجدت لاتخاذ الإجراءات اللازمة لها، حيث توجد ثلاثة لجان للجرد A, B, C إذ تقوم اللجنة A بحساب وتسجيل الكمية محل الجرد وتقوم اللجنة B بتكرار العملية وتسجيل الكمية، ومن ثم يتم تسجيل النتائج المحصل عليها من قبل اللجنتين في جهاز الحاسوب وعن طريق برنامج مخصص للجرد (S.A.P) يتم تسجيل الفروقات الحاصلة بين اللجنة A و B فإن وجدت فروقات في الجرد يأتي دور اللجنة C وذلك بعد تصريح من طرف مصلحة المالية والمحاسبة لتعيد الحساب ويأخذ تسجيلها على أساس أنها الكمية الحقيقية، وعند الانتهاء من هذه العملية يقوم المدقق الداخلي بنقل أوراق الجرد ومعالجتها ثم مقارنتها مع رصيد الجرد المحاسبي والذي يتم بصفة دائمة أي كل شهر وذلك بالمراقبة لكل المدخلات والمخرجات والمواد المتبقية بالكمية والقيمة المثبتة بالوثائق المدونة من طرف مصلحة المحاسبة و مصلحة التموين وتسيير المخزونات التي تبين سير حركة المخزون.

من خلال هذا استنتج المدقق الداخلي للشركة أن ما هو موجود في المخازن هو نفسه محاسبياً.

**المرحلة الثانية:** يقوم المدقق الداخلي في هذه المرحلة بالتأكد من أن الشركة تطبق طريقة الجرد الدائم بناء على ما تم التصريح به وأنها تطبق التكلفة الوسطية المرجحة (CUMP) وفقاً لقوانين وقواعد التقييم المحاسبية المنصوص عليها في النظام المحاسبي المالي.

من خلال هذا استنتج المدقق الداخلي أن الشركة تطبق طريقة التكلفة الوسطية المرجحة وفقاً للقوانين المتعارف عليها.

**المرحلة الثالثة:** يقوم المدقق الداخلي في هذه المرحلة بالتأكد من مدى مطابقة رصيد المخزونات في الميزانية مع ميزان المراجعة بالاعتماد على الملحق رقم (10) والملحق رقم (11) حيث وجدته متطابق لكليهما. من خلال هذا استنتج المدقق الداخلي للشركة صحة ومصداقية القوائم المالية المعمولة بها في المؤسسة.

**المرحلة الرابعة:** يقوم المدقق الداخلي في هذه المرحلة بالتأكد من وجود خسارة قيمة للمخزونات أو لا بالاعتماد على ميزانية الأصول الخاصة بالشركة المبينة في الملحق رقم (11)، حيث تبين أنه لا توجد خسائر قيمة. من خلال هذا استنتج المدقق الداخلي أن الشركة تعترف بخسائر القيمة في القوائم المالية إن وجدت ويتم تسجيلها وفق النظام المحاسبي المالي.

ومن خلال هذا يمكن التأكد من صحة الفرضية الثانية والتي تجسد الدور الهام للمدقق الداخلي في الرقابة على تخزين المخزون من خلال معرفته للإجراءات اللازمة المتبعة في جرد المخزونات ومقارنتها مع الجرد المحاسبي وكذا اعتماده على مطابقة وثائق الثبوتية المتمثلة في الميزانية وميزان المراجعة.

### ثالثاً: دور المدقق الداخلي في الرقابة على بيع المخزون بشركة كوندور إلكترونيكس

يعتبر التدقيق على المبيعات أمراً حتمياً من أجل المحافظة على مخزونات الشركة من التلف وسوء الاستخدام إذ يجب على المدقق تدقيق كل السجلات والمستندات الخاصة بها، حيث تمر هاته العملية بعدة مراحل متمثلة في:

**المرحلة الأولى:** بعد معرفة الطريقة المتبعة لسير عملية البيع وبعد تقديم الزبون لوضعيته المالية وموافقته لشروط البيع وبمجرد قبول الشركة لطلبه تتم هاته العملية، حيث يقوم المدقق بمطابقة فواتير الزبائن مع الشيكات البنكية للتأكد من صحة المبالغ الواردة فيها ولتبيان ذلك تم الاعتماد على فاتورة الزبون "فجيخي محمد منير" الملحق رقم (14) والتي قدر مبلغها ب 2.328.145,77 دج، المتأكد منه بعد ضرب الكمية المباعة في سعر الوحدة مضافاً إليه الرسم على القيمة المضافة.

ومن خلال هذا استنتج المدقق الداخلي للشركة أن المبلغ الوارد في الفاتورة والشيك هو نفسه الموجود في دفتر الأستاذ وأن المبلغ حصل فعلاً من طرف الشركة.

**المرحلة الثانية:** يقوم المدقق بالتحقق من التسجيل المحاسبي للمبيعات وأنه تم تسجيله وفق النظام المحاسبي المالي وذلك من خلال الملاحق (12) و (15) ومقارنتها بالملحق رقم (13)، فالمبيعات تسجل في الحساب 70/ مبيعات بضائع، من خلال هذا استنتج المدقق الداخلي أن الشركة تتبع النظام المحاسبي المالي في تسجيل مبيعاتها.

ومن خلال هذا يمكن التأكد من صحة الفرضية الثالثة والتي تجسد الدور الهام للمدقق الداخلي في الرقابة على بيع المخزون، من خلال اعتماده على مطابقة الفواتير بالشيكات البنكية للزبائن للتأكد من صحة المبالغ وكذا التأكد من التسجيل المحاسبي لها بالاعتماد على ميزان المراجعة للمبيعات وجدول حساب النتائج.

من الدراسة التطبيقية التي قمنا بها للتأكد من مدى تطبيق الشركة لإجراءات عملية تدقيق المخزونات ميدانياً، نستنتج أن الشركة تطبق هذه الإجراءات بشكل كبير من خلال متابعتها الشاملة والمستمرة التي تطرأ على عناصر المخزون، وكذا حرصها على التسجيل المناسب لكافة العمليات التي تقوم بها وتقييدها في سجلات الخاصة بها، من أجل منع كافة التلاعبات والاختلاسات التي قد تحدث.

## خلاصة الفصل الثاني:

تمت دراستنا التطبيقية بشركة كوندور إلكترونيكس والتي تعتبر من بين الشركات الجزائرية التي تنشط في مختلف الأنشطة الاقتصادية، لها دور كبير في تغطية حاجيات السوق من السلع والمنتجات الإلكترونية والكهرومنزلية، لذا فوجود نظام فعال للرقابة الداخلية أمر حتمي لحمايتها من مختلف الأخطار مما يساعدها بشكل كبير على تحقيق الأهداف المسطرة من طرفها.

ومن خلال هذا الفصل تم تحديد دور المدقق الداخلي في رقابة المخزونات بالشركة محل الدراسة وذلك بعد مرورنا بمختلف مصالحها وتعرفنا بشكل دقيق على كيفية تسيير مخزونها، وبعد التطرق لإجراءات عملية التدقيق الداخلي الخاصة بدورة المخزون تم التوصل إلى تقييم نهائي لنظام الرقابة الداخلية وتحديد الانحرافات وإيجاد الحلول المناسبة لها.

وأخيرا يمكن القول أن الرقابة على المخزون أمر مهم في استمرارية الشركة، مما يضمن تزويد مختلف أقسامها وإداراتها باحتياجاتها في الوقت المناسب كما تضمن استمرار العملية الإنتاجية بها، وهنا يلعب المدقق الداخلي دور هام في الرقابة على المخزون من خلال الرقابة على شراء وتخزين وبيع المنتجات ومقارنته لمختلف المستندات والسجلات المرتبطة بهذه الدورة.

الخاتمة

## خاتمة

إن التطور التكنولوجي السريع الوتيرة الذي يشهده العالم في جميع الجوانب جعل المؤسسات الاقتصادية تعمل في محيط ذو ديناميكية كبيرة تمتاز بحدة المنافسة وضرورة الزيادة من كفاءتها التسييرية، بحيث تمنح هاته الأخيرة أهمية كبيرة لحماية ممتلكاتها وحقوقها، وخصوصا مع كبر حجمها وتشعبها، من أجل ضمان بقاءها واستمرارية نشاطها، هذا ما أدى بالمسؤولين بضرورة تبني وظيفة جديدة داخل الهيكل التنظيمي وهي وظيفة التدقيق الداخلي التي تعد من بين الأدوات الإدارية التي يمكن الاعتماد عليها في تنظيم حركة سير المؤسسة، وذلك عن طريق الاهتمام بشكل رئيسي بمدى التزام العمليات المختلفة بآليات التنفيذ الخاصة بها.

وبما أن البحث عن الأداء المتميز والفعال يعتبر ضرورة بالنسبة للمؤسسات المختلفة، جاءت هذه الدراسة لمحاولة توضيح دور المدقق الداخلي في الرقابة على المخزون باعتباره من أهم ممتلكات المؤسسة الاقتصادية، التي نالت اهتمام ورعاية من قبل المؤسسات الخاصة الكبيرة والمتشعبة وذلك حفاظا على بقائها واستمرارها، مما يجعلها تقوم بضمان الاحتياجات من السلع والخدمات اللازمة.

تمت هذه الدراسة على إحدى الشركات الاقتصادية الجزائرية "شركة كوندور إلكترونيكس" ذلك لمحاولة إبراز الجوانب العامة المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية على المخزون بالشركة، حيث تقع هذه الشركة بولاية برج بوعرييج والتي تنشط في مجال تجارة وبيع المنتجات الإلكترونية والتجهيزات الكهرومنزلية وأجهزة الإعلام والآلي، حيث قامت هذه الدراسة بتسليط الضوء على دور المدقق الداخلي الذي يتولى تدقيق حساباتها باعتباره وسيلة لاكتشاف الأخطاء والانحرافات التي يتم ارتكابها من طرف الشركة، وهذا من خلال تدقيق مختلف السجلات، والبيانات المحاسبية، والقوائم المالية.

## نتائج اختبار الفرضيات:

من خلال ما تم عرضه وقصد الإجابة على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية تم التأكد من صحة الفرضيات كما يلي:

**الفرضية الأولى:** تم التأكد من الفرضية الأولى والتي مفادها كما يلي: "يلعب المدقق الداخلي دورا هاما في الرقابة على شراء المخزون"، حيث أنه تم التأكد أن للمدقق الداخلي دورا هاما في الرقابة على شراء المخزون بشركة كوندور إلكترونيكس من خلال الإجراءات التفتيشية، والمراقبات، والمقارنات المستندية، لمختلف السجلات والمستندات المرتبطة بشراء المخزون.

**الفرضية الثانية:** تم التأكد من الفرضية الثانية والتي مفادها كما يلي: "يلعب المدقق الداخلي دورا هاما في الرقابة على تخزين المخزون"، حيث أنه تم التأكد أن للمدقق الداخلي دورا هاما في الرقابة على تخزين المخزون بشركة كوندور إلكترونيكس، من خلال مطابقته لإجراءات الجرد مع السجلات، والتأكد من مطابقة الجرد المحاسبي مع الجرد المادي، والتحقق من مبررات فروق الجرد و سلامة إجراءات التسوية في نهاية السنة.

**الفرضية الثالثة:** تم التأكد من الفرضية الثالثة والتي مفادها كما يلي: "يلعب المدقق الداخلي دورا هاما في الرقابة على بيع المخزون"، حيث أن للمدقق الداخلي دورا هاما في الرقابة على بيع المخزون بشركة كوندور إلكترونيكس من خلال الإجراءات التفتيشية، والمراقبات المستندية، وكذا التأكد من التسجيلات المحاسبية المرتبطة ببيع المخزون.

### نتائج الدراسة:

بعد دراسة مختلف جوانب الموضوع، وعرض مختلف عناصر هذه الدراسة بشقيه النظري والميداني، تم اختبار مدى صدق الفرضيات التي تم تبنيها في البداية وكانت النتائج كالتالي:

### 1. النتائج النظرية

– يعتبر التدقيق الداخلي نشاط مستقل موضوعي ووظيفة من وظائف المؤسسة، يقوم بفحص وتقييم مختلف الوظائف الأخرى المستقلة عنها لتساعد الإدارة العليا في اتخاذ القرارات وتتبع مدى تطبيق التعليمات والاجراءات؛

– التدقيق الداخلي عبارة عن نشاط تقويمي وأداة من أدوات نظام الرقابة الداخلية، حيث يقوم من خلالها بتقييم واختبار مدى تماشي النظام في المؤسسة مع متطلبات الإدارة والعمل على تحسينه؛

– يعتبر المخزون من أهم الأصول في المؤسسة والمحرك الرئيسي لها الذي يضمن استمراريتها؛

– تعتبر عناصر المخزون أهم مكونات القوائم المالية التي تخضع لتقييم نظام الرقابة من أجل التعرف على الأخطاء والمخالفات المهمة التي تشكل تداخل في الوظائف بالرغم من كافة المستندات الرقابية الخاصة بعناصر دورة المخزون؛

– الرقابة الداخلية هي مجموعة من الاجراءات والتعليمات والقوانين الموضوعية من طرف الإدارة العليا للمؤسسة من أجل ضمان التحكم الكلي في جميع وظائف المؤسسة، بهدف الوصول إلى تسيير ناجح وفعال لمختلف العمليات المالية والإدارية؛

- يعتبر نظام الرقابة الداخلية أداة للتسيير والوقاية والإنذار عن كل ما يمكن أن يمس باستقرار الشركة، ذلك عن طريق التحكم في المخاطر وتعديل إجراءات التسيير في الوقت المناسب؛
- تعتبر رقابة المخزون من العناصر التي لا يمكن الاستغناء عنها في معظم الشركات بغض النظر عن مجال نشاطها أو شكلها القانوني؛
- الهدف الرئيسي لنظام الرقابة الداخلية هو ضمان صحة البيانات والعمليات على المخزون، والتي سيتم الاعتماد عليها كأساس للحكم على مدى نجاعة المؤسسة ومدى قدرتها على حماية ممتلكاتها؛
- إن مصلحة المخزونات ترتبط بعلاقة تبادلية مع مختلف المصالح في المؤسسة.

## 2. النتائج التطبيقية

- تعتبر وظيفة التدقيق الداخلي في شركة كوندور إلكترونيكس من أهم الوظائف، حيث تظهر هذه الأهمية في الدور الكبير الذي تقوم به من أجل حماية أصولها وممتلكاتها من الاختلاس والتلاعب والضياع، وهذا عن طريق الرقابة والفحص المستمر لجميع الأنشطة والعمليات التي تتم داخل الشركة؛
- تتمثل إجراءات تدقيق المخزونات في شركة كوندور إلكترونيكس في الأهداف التي يسعى المدقق الداخلي للتحقق منها، وذلك بغرض التأكد من أن المخزون يعطي صورة حقيقية وعادلة وهذا يتطلب منه تتبع دورة المخزون بمراحلها المختلفة المتمثلة في الشراء والتخزين والبيع؛
- تساهم إجراءات التدقيق الداخلي في شركة كوندور إلكترونيكس في التسيير الأمثل للمخزون، وهذا عن طريق تطبيق آلياتها واكتشاف الأخطاء والانحرافات ومحاولة إيجاد حلول سريعة لها لتجنب الوقوع فيها مستقبلاً؛
- يتبع المدقق الداخلي بشركة كوندور إلكترونيكس منهجية منتظمة أثناء قيامه بعملية تقييم نظام الرقابة الداخلي الخاص بدورة المخزون، والتي تستند بدورها إلى مجموعة من الوسائل والطرق والتقنيات التي تسمح له بجمع الأدلة والقرائن الكافية لتدعيم حكمه على حالة الشركة؛
- تعد قوائم الاستقصاء وسيلة أساسية يعتمد عليها المدقق الداخلي من أجل تقييم نظام الرقابة الداخلية؛
- هدف المدقق الداخلي بشركة كوندور إلكترونيكس تقوية وتعزيز نظام الرقابة الداخلية من خلال قيامه بتقييمها وإظهار نقاط القوة ونقاط الضعف في نظام الشركة؛
- مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في تعزيز فعالية الجرد المادي للمخزون؛
- تكمن عملية تنفيذ الرقابة الداخلية على شراء المخزون في إجراءات فحص مختلف المستندات والسجلات ووثائق الشبوتية المرتبطة بشراء المخزون؛



– تكمن عملية تنفيذ الرقابة الداخلية على تخزين المخزون في فحص وتقييم الجرد المادي والمحاسبي، ومطابقة بطاقات المخزون مع سندات التسليم من حيث الكمية والقيمة لاستخراج الفروقات، وهذا ما يزيد من فعالية تسير المخزون؛

– تكمن عملية تنفيذ الرقابة الداخلية على بيع المخزون في فحص ومطابقة الفواتير بالشيكات البنكية للزبائن وكذا مختلف السندات والسجلات المتعلقة بعملية بيع المخزون.

#### أفاق الدراسة:

لا شك أنه رغم الجهد المبذول في إتمام هذه الدراسة، فإن هذا الأخير لا يخلو من النقائص بسبب عدم قدرتنا على تناول كل نواحي الموضوع بالتفصيل، إلا أنه يمكن أن تكون هذه الدراسة جسرا يربط بين دراسات سبقت فأضافت إليها بعض المستجدات، لإثرائها وبعثها من جديد، ودراسات مقبلة كتمهيد لمواضيع يمكنها أن تكون إشكالية لدراسات أخرى نذكر منها:

- دور نظام الرقابة الداخلية في الحد من مخاطر المخزون بالمؤسسة الجزائرية؛
- أثر تكنولوجيا المعلومات في تطبيق قواعد وإجراءات عمل أنظمة الرقابة الداخلية.

قائمة المصادر

والمراجع

المراجع باللغة العربية:

أولاً: الكتب

1. أحمد حلمي جمعة، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد، ط 1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
2. بن الربيع حنيفة، الواضح في المحاسبة المالية وفق المعايير الدولية، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010.
3. خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات، ط 6، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006.
4. زاهر الرححي، الاتجاهات الحديثة في التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية، ط 1، دار المأمون للنشر والتوزيع، الأردن، 2017.
5. زين يونس وعوايدي مصطفى، المراجعة الداخلية وتكنولوجيا المعلومات وفق معايير المراجعة الدولية، مطبعة سخري، الوادي، الجزائر، 2011.
6. سعداني إبراهيم أحمد، دور حكومة الشركة والمراجعة الداخلية في تطوير الاقتصاد الوطني المعهد الإسلامي للبحوث، الأردن، 2009.
7. سليمان خالد عبيدات ومصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد والشراء والتخزين، دار المسيرة، الأردن، 2008.
8. عاشور كتوش، المحاسبة العامة- أصول ومبادئ وفق المخطط المحاسبي الوطني، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.
9. عبد الرحمان بابنات وناصر دادي عدون، التدقيق الإداري وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2008.
10. عبد الرحمن عطية، المحاسبة المعمقة وفق النظام المحاسبي المالي، ط 1، دار جيطلي للنشر، برج بوعرييج، الجزائر، 2011.
11. مسعود صديقي وأحمد نقار، المراجعة الداخلية، ط 1، مطبعة مزوار، الوادي، الجزائر، 2010.
12. نظمي إيهاب وهاني العزب، تدقيق الحسابات الإطار النظري، ط 1، دار وائل للنشر، الأردن، 2012.
13. هوام جمعة، تقنيات المحاسبة المعمقة، ديوان المطبوعات الجامعية، ج 1، ط 2، الجزائر، 2000.

ثانيا: الرسائل الجامعية

1. باسو ريحانة، تقييم الممارسات المحاسبية المرتبطة بتقييم المخزونات في البيئة المحاسبية الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر، تخصص محاسبة وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2018/2017.
2. براج بلال، تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2015/2014.
3. بلحاج محمد ومدياني محمد، أثر التدقيق الداخلي على جودة المعلومات المحاسبية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر الأكاديمي، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2022 /2021.
4. بوبكر عميروش، دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية لعمليات المخزون داخل المؤسسة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، تخصص دراسات مالية ومحاسبية معمقة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011/2010 .
5. بوعزة أمال، دور الدقيق الداخلي في رقابة المخزونات، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر، تخصص التدقيق المحاسبي ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 2019/2018.
6. حجاب عيسى، مساهمة لتحديد متغيرات القرار المتعلقة بالمخزون الأمثل لاستخدام بحوث العمليات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاد تطبيقي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015/2014.
7. رغدة إبراهيم المدهون، العوامل المؤثرة في العلاقة بين التدقيق الداخلي والخارجي في المصارف وأثرها في تعزيز نظام الرقابة الداخلية وتخفيض تكلفة التدقيق الخارجي، رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2014/2013.

8. زدون جمال، الأمثلية الاقتصادية في تسيير المخزون، رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، تخصص بحوث العمليات وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010/2009.
9. شجري معمر سعاد، دور المراجعة الداخلية المالية في تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2009/2008.
10. عامر حاج دحو، التدقيق القائم على تقييم مخاطر الرقابة الداخلية ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير محاسبي وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2018/2017.
11. فوج أسماء، أهمية التدقيق الخارجي في الرقابة الداخلية على مخزونات المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، تخصص مالية وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، أم البواقي، 2016/2015.
12. محمد رفيق علي الوادية، دور الرقابة الداخلية على المخزون السلعي في المحافظة على المال العام، دراسة ميدانية تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2016/2015.

#### ثالثا : المجالات

1. ابتسام أحمد فتاح ورجاء جاسم محمد، تقويم نظام الرقابة الداخلية في الشركة العامة لصناعة البطاريات، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد 7، العدد 20، جامعة بغداد، العراق، 2012.
2. أحمد نجاح هادي، مدى الاستفادة من معايير التدقيق الداخلي في عمل الرقابة والتدقيق الداخلي، المجلة العراقية للبحوث الانسانية والاجتماعية والعلمية، العدد 4، كلية الصيدلة، جامعة كربلاء، العراق، 2022.
3. أسامة عبد المنعم عبد الجبار، دور المدقق الداخلي في مواجهة ظاهرة الفساد المالي في الشركات المساهمة الأردنية من خلال تطبيق معايير الأداء المهني للتدقيق الداخلي، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 35، العدد 91، جامعة المستنصرية، العراق، 2012.
4. بشرى فاضل خثير وعمار لؤي عبد الرزاق، تأثير خبرة المدقق على جودة التدقيق الداخلي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 23، العدد 100، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2017.

5. بوطرة فضيلة وبقة الشريف، دور نظام الرقابة الداخلية في كشف ورصد المخاطر الانتمائية في البنوك التجارية، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 5، العدد 1، جامعة المثنى، العراق، 2015.
6. ثامر محمد مهدي، أثر استخدام الحاسب الإلكتروني على أنظمة الرقابة الداخلية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 4، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، 2010.
7. حميدي أحمد سعيد، دور التدقيق الداخلي في متابعة وضبط جرد المخزونات دراسة ميدانية على مديرية التدقيق الداخلي مركب الحديد والصلب سیدار- الحجار، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 14، العدد 1، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2021.
8. درحون هلال، ساكر مريم، بن متير حمزة، التدقيق الداخلي لعنصر المخزون بين متطلبات المعايير الدولية وواقع التطبيق في المؤسسات الصناعية الجزائرية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 08، العدد 01، جامعة البليدة 2، 2019.
9. ساكار ظاهر عمر أمين، تفعيل دور نظام الرقابة الداخلية في ظل بيئة التجارة الإلكترونية، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد 2، العدد 2، كلية العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة كركوك، العراق، 2012.
10. سليمان سند السبوع، أثر هياكل أنظمة الرقابة الداخلية وفقا لإطار على أهداف الرقابة حالة الشركات الصناعية الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 38، العدد 1، الجامعة الأردنية، الأردن، 2011.
11. صالح محمد يزيد، واقع تطبيق معايير التدقيق الداخلي في الشركات الجزائرية دراسة ميدانية على مجموعة من الشركات، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، جامعة القدس، المجلد 2، العدد 5، فلسطين، 2016.
12. صفاء أحمد محمد العاني، دور لجان التدقيق في تعزيز أداء واستقلالية المدقق الداخلي، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 54، جامعة المستنصرية، العراق، 2005.
13. عمر ديلمي، دور التدقيق الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر في ظل متطلبات حوكمة الشركات، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 21، العدد 1، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، سطيف، 2021.
14. فداء عبد المجيد صبار، مدى التزام شعب الرقابة والتدقيق الداخلي في الجامعات الحكومية بالمعايير المهنية الحديثة، مجلة كلية المأمون الجامعة، جامعة المأمون، العدد 19، العراق، 2012.

15. قاسم محمد عبد الله البعاج، تقييم أنظمة الرقابة الداخلية في وحدات قطاع التعليم العالي دراسة تطبيقية في قسم الرقابة والتدقيق الداخلي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 13، العدد 4، جامعة القادسية، العراق، 2011.

16. محمد خالد المهائني وحسن عبد الكريم، التدقيق الداخلي لمعاملات الموازنة الفدرالية للعراق، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 66، جامعة المستنصرية، العراق، 2007.

17. محمد سمير دهيرب، تقييم أنظمة الرقابة الداخلية وفق مفهوم لجنة COSO اعتماد نموذج التقييم الذاتي للمخاطر الرقابية ومدة إمكانية تطبيقه في الخدمة والإنتاجية العاملة في القطاع، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 1، العدد 6، جامعة واسط، العراق، 2012.

رابعاً: الملتقيات العلمية

1. بديسي فهيمة، التدقيق الداخلي ودوره في إنجاح مسار تطبيق الحوكمة، ورقة عمل مقدمة في الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 11-12 أكتوبر 2010.

المراجع باللغة الأجنبية:

## Les livres

1. Elisabeth Bertin, Réda khelassi, Christopher Godowski, **Manuel Comptabilité et audit**, Bertin édition, Algérie, 2013.
2. Louis vaurs, **Audit interne**, Edition d'organisation, Paris, 2007.
3. Mokhtar Belaiboud, **pratique de l'audit**, Berti Edition, Alger, 2011.

# قائمة الملاحق





### CONDOR ELECTRONICS

SPA au Capital social de 4 277 000 000 DA  
Fabrication, commercialisation et SAV d'appareils électroménagers,  
électroniques produits informatiques et panneaux photovoltaïques  
Conception et développement de produits frigorifiques et de climatisation



### BON DE COMMANDE

Bon de commande n°: BC32000437 Structure : Direction des Achats Tel / Fax : 0770 96 92 62 Réf.Proforma/Devis N°: du:	Date : 12.11.2020 BC établi par : ABDELBASSET BENOULHA E-mail : achats.ref@condor.dz
Adresse de livraison : Zone Industrielle, Bordj-Bou-Arréridj, 34000 (DZ)  Personne à contacter : Email :  Tél :	Fournisseur : 9000221 Nom ou raison social: EURL KAELEC Adresse: AKBOU BEJAIA , 06000 (DZ ) RC: Identifiant fiscal: NIS: Article d'imposition: Téléphone: 34357056 E-mail:

Code	Désignation	U.M	Quantité	Prix uht	Montant HT
PRE0130140	RESISTANCE CYLINDRIQUE puissance 700W /230V diam 17*180mm	PCE	10	9.205,00	92.050,00
PRE0130141	RESISTANCE CYLINDRIQUE puissance 700W /230V diam 17*250mm	PCE	10	10.550,00	105.500,00
PRE0130250	RESISTANCE CYLINDRIQUE 750W Ø16,8/L=210	PCE	10	8.587,00	85.870,00
				Total HT :	283.420,00
				TVA :	53.849,80
				TTC :	337.269,80


Délai de livraison : 45 Jour(s)

Observation :

### Visa du Directeur

**Condor**  
KHAZNADJI Yacine  
Directeur Achats  
(92)

الملحق رقم (02): وصل الاستلام

		<b>SPA CONDOR ELECTRONICS</b>			Version : A	
<b>BON DE RECEPTION</b>						
Structure:Rfrigrateur et Congilateur N°: 5000284000 Date: 28.03.2021		Fournisseur :9000221 EURL KAELEC		DA n°:DA22001933 Du: 07.10.2020 BC n°:BC32000437 du: 12.11.2020		BL/Facture n°: Date:
N°	Rifrence	Disignation	Quantitu	Uniti de mesure	Prix unitaire	Montant
0001	PRE0130140	RESISTANCE CYLINDRIQUE	10,000	PCE	0,00	0,00
0002	PRE0130141	RESISTANCE CYLINDRIQUE	10,000	PCE	0,00	0,00
0003	PRE0130250	RESISTANCE CYLINDRIQUE 750W Ψ16,8A-210	10,000	PCE	0,00	0,00
<b>L'Acheteur</b> Nom: Visa:		<b>Le Magasinier</b> Nom: Visa:		<b>Le Responsable Demandeur</b> Nom: Visa:		
AD: BENOUELHA Gestionnaire Achats et MCV		BELLOUZ Messissa		Responsable Maintenance		
<b>Observation:</b>						

الملحق رقم (03): فاتورة شراء


**EURL KAELEC**  
 AU CAPITAL 2 000 000,00 D.A

Adresse 86, Route Hibouche Arafou Akbou Béjaia

Tel : 05 50 93 38 14

CB : BNP PARIBAS AGENCE AKBOU RIB : 027 00764 000002200172

Fax : 034 33 58 85

RC N° 02 B 0183903/00/06 Id. Fisc. 0002 0206 0183903 70 Art. Imp. : 06 252 099 062

**Facture n° 21019**

AKBOU, le 23/03/2021

Client : SPA CONDOR ELECTRONICS

Adresse : ZONE D'ACTIVITE ROUTE DE M'SILA ILOT 70, SECTION  
161 B.B.A 34000

RC N° : 02/B/0462772

Art. Imp. : 340 142 037 92

Id. Fisc. 00023 40100 86358

Réf.	Désignation	U.M	Quantité	P.U.H.T	TVA	Montant HT	Remise
BL N°21019 DU 23/03/2021 /BC N°32000437 DU 12/11/2020							
R38117105	CARTOUCHE CHAUFFANTE D.17x180MM 700W 230V	U	10,00	9 205,00	19,00	92 050,00	
R38117208	CARTOUCHE CHAUFFANTE D.17x250MM 630W 230V	U	10,00	10 550,00	19,00	105 500,00	
R38116210	CARTOUCHE CHAUFFANTE D.16,8x210MM 780W 230V	U	10,00	8 587,00	19,00	85 870,00	
<b>Arrêtée la présente facture à la somme de :</b> Trois Cent Trente Sept Mille Deux Cent Soixante Neuf D.A Quatre vingts Centimes Paiement : A TERME Document établi par :						<b>Montant HT :</b> 283 420,00 D.A <b>TVA 19,00 % :</b> 53 849,80 D.A <b>Montant TTC :</b> 337 269,80 D.A	

EURL KAELEC  
 Route Hibouche Akbou Béjaia  
 RC N° 02 B 0183903/00/06  
 Tel Fax : 05 50 93 38 14

الملحق رقم (04): وصل الطلب

Bon de Commande

Date: 21/03/2021  
 Adresse: LOT 203 D. 67 Avenue 11, cum el bouaghi  
 RC: 04/00-206 5969 121  
 NIF: 1 60 43 0600 503 132  
 NIS:  
 ART: 04 0300 35 250


N°: 03

	Référence	Désignation	Quantité	Observation
01	ERF.T606F206	REFRIGERATEUR 02 portes 600 litres / R600a	12	-
02	ERF.T426F206	REFRIGERATEUR 2P 420 GRIS / R600a	08	-
03	ERF.T366H076	REFRIGERATEUR 02P GRIS (R600)	03	-
04	ERD N630 W	REFRIGERATEUR 2P NO FROST 630 Blanc	02	-
05	MJ 482 G	CUISINIÈRE MORJANA + 4Fx / TAB PANISS / GRIS	05	-
06	F 5510 G	CUISINIÈRE SAPPHIR 6080 5Fx GRIS / FG SE	08	-
07	WF10-M45W	MAL FRONTAL 10,5kg 1400 RPM / BLANCHE	04	-
08	WC10-N256	MACHINE A LAVER 10.5KG COMBO NEOPLUS GRIS	01	-
09	WT8-C200	MACHINE A LAVER TWINTUBE 8KG / TOP GRIS	04	-
10	ERF.T606F20	REFRIGERATEUR 02P 600 Blancs / R600a	02	-
11	ERF.T366H07	REFRIGERATEUR 02P Blanc (R600)	01	-
12	40LD 410	(6) 40 FHD TV FRAMELESS	02	-
13	43LD 410	(6) 43 FHD TV FRAMELESS	01	-
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				

Cachet & Signature

Nom: FEJRI MOHAMMED MOUJIE  
 Visa: 

الملحق رقم (05): أمر البيع

	<b>SPA CONDOR ELECTRONICS</b>	<b>VERSION : B</b>
	<b>BON DE VENTE</b>	

OUM ELBOUAGHI 21/03/2021

N°: 1121004802

**Client:** FEDJKHI MOHAMED MOUNIR  
**Pour:** FEDJKHI MOHAMED MOUNIR  
**Adresse:** LOT 203 N° 67, AIN M'LILA OUM ELBOUAGHI  
**Ville:** OUM ELBOUAGHI  
**Code postal:** 04000

DATE	CLIENT	PAGE
21.03.2021	10004491	1

Code	Désignation	Marque	Unité	Quantité	Prix TTC	Montant TTC
CRF-T60GF20G	REFRIGERATEUR 2PORTES 600 GRIS / R600a	CONDOR	PCE	12	54.740,00	656.880,04
CRF-T42GF20G	REFREGIRATEUR 2P 420 GRIS / R600a	CONDOR	PCE	8	45.540,01	364.320,04
CRF-T36GH07-G	REFREGIRATEUR 02 PORTES GRIS (R600)	CONDOR	PCE	3	36.064,00	108.192,00
CRDN630W	REFRIGERATEUR 2P NO-FROST 630 BLANC	CONDOR	PCE	2	58.420,01	116.840,01
MJ462G	CUISINIERE MORDJANA+ 4Fx/TAB PAN_SS/GRAY	CONDOR	PCE	5	28.980,00	144.900,00
F5510G	CUISINIERE SAPHIR 6080 5Fx GRISE/ F-G SE	CONDOR	PCE	8	43.240,00	345.920,02
WF10-M15W	M&L FRONTAL 10,5 KG / 1400RPM / BLANCHE	CONDOR	PCE	4	48.760,01	195.040,02
WC10-N25G	MACHINE A LAVER 10,5KG COMBO NEOPLUS GRIS	CONDOR	PCE	1	63.479,99	63.479,99
WT10-C200	MACHINE A LAVER TWIN TUBE 10KG/TOP GRIS	CONDOR	PCE	4	15.180,00	60.720,01
CRF-T60GF20	REFRIGERATEUR 02P 600 BLANCS / R600a	CONDOR	PCE	2	52.900,00	105.800,00
CRF-T36GH07	REFREGIRATEUR 02 PORTES BLANC (R600)	CONDOR	PCE	1	35.144,00	35.144,00
40LD410	LED 40 FHDTV FRAMLESS	CONDOR	PCE	2	41.398,08	82.796,16
43LD410	LED 43 FHDTV FRAMLESS	CONDOR	PCE	1	48.113,49	48.113,49

Arrêté à la somme de :  
deux millions trois cent vingt-huit mille cent  
quarante-cinq et soixante-dix-huit centimes

Remise: 0,00  
Remise ttc: 0,00  
Net à payer: 2.328.145,78

الملحق رقم (06): مستند الشحن



**CONDOR ELECTRONICS**  
SPA au Capital social de 4 277 000 000 DA  
Fabrication, commercialisation et SAV d'appareils électroménagers, électroniques  
produits informatiques et panneaux photovoltaïques  
Conception et développement de produits frigorifiques et de climatisation



BL N° : BBA01-21-00503

Bordj bou areridj le :23/03/21

**Client :** FEDJKHI MOHAMED MOUNIR**Adresse:** LOT 203 N° 67 CNE ANI M'LILA**Code postal:** 04000**Ville:** Oum el bouaghi**Tél :****Activité :** COMMERCE DE DETAIL DE L'ELECTRO-MENAGER INFORMAT**RC N° :** 21A2065965 - 04/00**ID Fiscale :** 160430600509182**Art.Impos.N°** 04030035280**N.I.S :****Notes :** BON DE COMANDE N°: 03 DU 21/03/2021

Code	Désignation	Unité	Quantité	%TEE	PU.HT	Montant HT
CRF-T42GF20G	REFRIGERATEUR 2PORTES 420 GRIS / R6	Pièce	8	0	36 430,00	291 440,00
CRF-T36GH07-G	REFRIGERATEUR 02 PORTES GRIS (R600)	Pièce	3	0	28 860,00	86 580,00
CRDN630W	REFRIGERATEUR 2P NO-FROST 630 BLANC	Pièce	2	0	46 750,00	93 500,00
MJ462G	CUISINIERE MORDJANA+ 4FX/TAB_PAN_SS	Pièce	5	0	24 345,00	121 725,00
WC10-N25G	MACHINE A LAVER10,5KG COMBO NEOPLU	Pièce	1	0	53 340,00	53 340,00
CRF-T60GF20G	REFRIGERATEUR 2PORTES 600 GRIS / R6	Pièce	12	0	43 762,10	525 145,20
F5510G	CUISINIERE SAPHIR 6080 5Fx GRISE/ F-G S	Pièce	8	0	36 310,00	290 480,00
WF10-M15W	MÂL FRONTAL 10,5 KG / 1400RPM / BLANCH	Pièce	4	0	40 935,00	163 740,00
WT10-C200	MACHINE A LAVER TWIN TOP GRIS	Pièce	4	0	12 740,00	50 960,00
CRF-T60GF20	REFRIGERATEUR 02P 600 BLANCS / R600a	Pièce	2	0	42 330,00	84 660,00
CRF-T36GH07	REFRIGERATEUR 02 PORTES BLANC (R600	Pièce	1	0	28 126,45	28 126,45
40LD410	LED 40 FHDTV FRAMLESS	Pièce	2	0	30 225,00	60 450,00
43LD410	LED 43 FHDTV FRAMLESS	Pièce	1	0	35 125,00	35 125,00

**Mode de règlement :** A Terme**Infos. règlement :****Date de règlement :****Arrêté la présente facture à la somme de :**DEUX MILLIONS TROIS CENT VINGT HUIT MILLE CENT QUARANTE CINQ DINAR ALGERIEN  
SOIXANTE DIX-SEPT CENTIMES

Remise	0,00
Total HT	1 885 271,65
Total TEE	69 808,83
Total TRTV	1 600,00
T.V.A 19%	371 465,29
Timbre 1%	0,00
Ret. Garantie	0,00
Total TTC	2 328 145,77

L'ENTREPRISE

Report du Montant HT : 1 885 271,65

NB : La TRTV Est une Taxe Calculée Selon les Dispositions contenues dans la Loi des Finances 2006 (Article 33)

Zone d'activité Ilot 70 sec 161 Route de M'Sila , Bordj bou areridj 34000 - Algérie  
A.I. N°: 34014203792 - R.C. N° : 02 B 0462772 - NIS : 000 234 010 086 358 - NIF : 000 234 046 277 228  
00200058580586215601 BEA BBA

Tel. : 0 35 87 61 61 / Fax : 0 35 87 63 18 / Web : www.condor.dz / e-mail : commercial@condor.dz



**CONDOR ELECTRONICS**  
 SPA au Capital social de 4 277 000 000 DA  
 Fabrication, commercialisation et SAV d'appareils électroménagers, électroniques  
 produits informatiques et panneaux photovoltaïques  
 Conception et développement de produits frigorifiques et de climatisation



**BL N° : BBA01-21-00503**

Bordj bou areridj le :23/03/21

**Client :** FEDJKHI MOHAMED MOUNIR  
**Adresse:** LOT 203 N° 67 CNE ANI M'LILA **RC N° :** 21A2065965 - 04/00  
**Code postal:** 04000 **ID Fiscale :** 160430600509182  
**Ville:** Oum el bouaghi **Art.Impos.N°** 04030035280  
**Tél :** **N.I.S :**  
**Activité :** COMMERCE DE DETAIL DE L'ELECTRO-MENAGER INFORMAT

**Notes :** BON DE COMANDE N°: 03 DU 21/03/2021

Code	Désignation	Unité	Quantité	%TEE	PU.HT	Montant HT
Report du Montant HT :						1 885 271,65

Commercial

Magasinier

Bénéficiaire

NB : La TRTV Est une Taxe Calculée Selon les Dispositions contenues dans la Loi des Finances 2006 (Article 33)

Zone d'activite lot 70 sec 161 Route de M'Sila , Bordj bou areridj 34000 - Algérie  
 A.I. N°: 34014203792 - R.C. N° : 02 B 0462772 - NIS : 000 234 010 086 358 - NIF : 000 234 046 277 228  
 00200058580586215601 BEA BBA

Tel. : 0 35 87 61 61 / Fax : 0 35 87 63 18 / Web : www.condor.dz / e-mail : commercial@condor.dz

Page 2

## ملحق رقم (07): قائمة استقصاء الرقابة الداخلية على المشتريات

الملاحظات	لا	نعم	الأسئلة
		X	- هل هناك مصلحة مشتريات مستقلة تتولى تلبية طلبيات شراء المخزونات لمختلف مصالح المؤسسة؟
		X	- هل يقوم أشخاص مستقلون عن مصلحة الشراء بمراقبة دورية للأسعار المدفوعة على السلع المشتريات والتأكد من أن الأسعار ليست أعلى من أسعار السوق؟
		X	- هل يكفل النظام المحاسبي المتبع طلبيات شراء المخزونات وأوامر التوريد المسلمة عن كل عمليات شراء؟
		X	- هل يعد وصل استلام لكل إدخال؟
		X	- هل تستلم المواد الأولية من طرف المورد مرفقة بالمستندات اللازمة والتي تبين الكمية والنوعية؟
		X	- هل يتم متابعة طلبيات شراء المخزونات المتأخرة عن موعد الاستلام؟
		X	- هل يتم إعداد محضر إثبات المطابقة بين المشتريات المستلمة والمواصفات المتفق عليها؟
		X	- هل يتم وضع رقم تسلسلي لأوامر الشراء؟
		X	- هل يتم التبليغ عن المواد التالفة والمعطوبة؟
		X	- هل ترسل نسخ من وصولات الاستلام إلى مصلحة التموين وتسيير المخزونات؟
		X	- هل يتم إرسال نسخ من وصولات الاستلام إلى قسم المحاسبة؟
استعمال برنامج S.A.P		X	- هل هناك نظام فعال لتسجيل وتدقيق عمليات الاستلام الجزئي لصفقة شراء مخزونات معينة؟
		X	- هل يقوم موظف قسم الحسابات بتسجيل قيد شراء المخزونات وفق اليومية المساعدة للمشتريات؟
		X	- هل يعد ويراقب ميزان مراجعة ويقارن بإجمالي الموردين شهريا؟
		X	- هل تتم مراقبة التسجيل في المشتريات والإيصالات غير المفوترة؟



ملحق رقم (08): قائمة استقصاء الرقابة الداخلية على المخزون

الملاحظات	لا	نعم	الأسئلة
		X	- هل يوجد قسم خاص بالمخزونات يتم من خلاله تسيير المخزونات؟
		X	- هل تتبع المؤسسة الجرد الدائم لتقييم مخزونها؟
		X	- هل الموجود في المخازن تحت مسؤولية أمين خاص؟
		X	- هل التسجيل المحاسبي للمخزونات يكون مرفقا بوثائق تثبت العمليات التي تم القيام بها؟
		X	- هل تراقب مصلحة التخزين الكمية والنوعية قبل عملية الدفع؟
		X	- هل يجري جرد فعلي دوري لمطابقة الموجود الفعلي بالمخازن مع ما هو مسجل في الأرصدة الدفترية؟
		X	- هل يوجد جرد مفاجئ للمخازن؟
		X	- هل توجد أكثر من لجنة للجرد؟
		X	- هل يتم تسجيل كافة تدفقات المخزون في بطاقات المخزون؟
		X	- هل هناك استقرار في طرق التقييم من سنة إلى أخرى؟
		X	- هل توجد رقابة مستمرة على عمليات التعبئة للمخزونات؟
		X	- هل يحضر مدقق الحسابات الخارجي أو أحد مندوبيه عملية الجرد الفعلي؟
		X	- هل يسمح التنظيم الإداري للمؤسسة بتحقيق الفصل بين مهام كل من أمناء المخازن وقسم المشتريات؟
		X	- هل مخزونات المؤسسة مصنفة تصنيف خاص؟
		X	- هل يتم الاحتفاظ بسجلات المخزون في أماكن آمنة؟

## ملحق رقم (09): قائمة استقصاء الرقابة الداخلية على المبيعات

الملاحظات	لا	نعم	الأسئلة
		X	- هل توجد مصلحة مستقلة لبيع المخزونات؟
		X	- هل توجد رقابة على أوامر بيع المخزونات؟
		X	- هل يتم فحص ومراقبة طلبيات الزبائن والموافقة عليها قبل إرسال البضائع من طرف مصلحة البيع؟
		X	- هل توجد رقابة على فواتير بيع المخزونات من حيث الكمية والسعر وشروط البيع...؟
		X	- هل يتم مطابقة يومية المبيعات مع سجل البضاعة التي بيعت؟
		X	- هل يتم مراقبة التسلسل الرقمي لدفتر فواتير بيع المخزونات؟
		X	- هل هناك رقابة محاسبية على مجاميع الفاتورة من حيث المبلغ والحروف كتابيا؟
		X	- هل هناك رقابة على التسجيل المحاسبي؟
		X	- هل يتم مطابقة فاتورة البيع لدى المؤسسة مع فاتورة البيع لدى الزبون؟
		X	- هل هناك رقابة على الزبائن المتأخرين؟
		X	- هل هناك مقارنة بين سجل المبيعات ودفتر الأستاذ؟
	X		- هل مصلحة الفوترة مستقلة عن كل من مصلحة الزبائن ومصلحة إرسال المبيعات؟
		X	- هل يتم المصادقة على وصل الخروج من طرف المسؤول عليها؟
		X	- هل ترسل نسخ من وصلات الخروج إلى مصلحة التسويق ومصلحة المحاسبة؟
		X	- هل تتوفر المؤسسة على سجل خاص بالطلبات وسندات التسليم وهل تتم مراقبتها؟
		X	- هل يتم مراقبة طرق السداد في التعاملات مع الزبائن؟

SPA CONDOR ELECTRONICS  
ZONE D'ACTIVITE RTE DE WSLA BORDJ BOU ARRERIDJ  
N° D'IDENTIFICATION:000264627728

EDITION DU: 17/04/2023 12:54  
EXERCICE: 01/01/2021 AU 31/12/2021  
PERIODE DU: AU

COMPTES	RECOUVREMENT(S) / SOLDES		WM DU 01/01/2021 AU 31/12/2021		TOT WM AU 31/12/2021		SOLDE AU 31/12/2021	
	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT	DEBIT	CREDIT
30110000	1 203 842 787,94	0,00	236 656 430,02	911 216 899,19	1 550 499 217,96	911 216 899,19	639 281 323,77	0,00
30110000	64 641 674,30	0,00	2 757 536 783,96	2 267 114 169,79	2 822 178 497,36	2 267 114 169,79	550 964 287,57	0,00
31111000	2 792 703 419,17	0,00	5 450 436 292,38	6 071 652 007,52	8 263 199 701,55	6 071 652 007,52	2 211 547 694,03	0,00
31112000	672 715 099,16	0,00	2 571 051 849,50	3 129 899 430,14	3 129 899 430,14	2 571 051 849,50	558 517 480,64	0,00
31113000	321 860 078,19	0,00	2 011 071 146,45	1 717 162 553,44	2 332 862 026,64	1 717 162 553,44	615 798 471,20	0,00
31114000	624 714 801,98	0,00	2 262 897 314,41	1 740 066 852,03	2 897 812 176,27	1 740 066 852,03	1 147 545 329,24	0,00
31115000	566 845 603,21	0,00	91 951 632,68	100 082 965,91	660 397 295,69	100 082 965,91	960 714 306,98	0,00
31116000	319 143 459,23	0,00	971 171 919,41	532 095 179,86	1 290 319 378,44	532 095 179,86	797 630 198,58	0,00
31117000	624 583 736,03	0,00	585 882 509,07	431 124 929,10	1 099 466 265,10	431 124 929,10	759 341 307,00	0,00
31118000	343 504 737,87	0,00	1 260 867 196,05	761 126 661,36	1 604 371 634,78	761 126 661,36	843 243 763,44	0,00
31119000	225 562 664,09	0,00	681 189 463,73	711 038 134,28	911 069 665,52	711 038 134,28	200 008 933,94	0,00
31120000	114 571 550,41	0,00	1 045 274 769,73	1 045 274 769,73	2 090 549 540,46	1 045 274 769,73	197 301 619,30	0,00
31204000	418 973 613,84	0,00	327 653 898,15	427 262 558,58	749 916 456,73	427 262 558,58	321 654 098,15	0,00
31914000	319 711 811,27	0,00	65 556 198,52	62 923 693,89	386 668 105,76	62 923 693,89	261 984 506,91	0,00
32016000	24 578 933,23	0,00	4 220 200,00	4 220 200,00	4 220 200,00	4 220 200,00	0,00	0,00
32017000	137 766 862,02	0,00	17 960 740,43	12 320 872,47	42 529 274,15	12 320 872,47	36 198 401,68	0,00
32018000	15 950 843,94	0,00	411 730,06	411 730,06	411 730,06	411 730,06	0,00	0,00
32019000	30 102 148,82	0,00	98 614 125,31	36 502 304,37	236 380 867,33	36 502 304,37	199 878 562,96	0,00
32020000	9 297 447,15	0,00	12 500 000,00	13 627 814,36	26 431 674,10	13 627 814,36	12 803 759,74	0,00
32021000	7 894 210,96	0,00	44 800 980,00	19 854 756,74	44 408 318,92	19 854 756,74	24 553 560,21	0,00
32022000	21 452 036,45	0,00	1 272 340,00	35 080 047,61	76 808 130,32	35 080 047,61	41 828 082,71	0,00
32023000	12 345 239,01	0,00	7 144 480,58	8 576 480,58	14 899 138,07	8 576 480,58	6 422 658,49	0,00
32024000	99 792 412,35	0,00	14 500 459,41	5 090 423,49	5 090 423,49	5 090 423,49	0,00	0,00
32025000	271 932 409,72	0,00	44 684 100,00	244 360,00	35 857 484,86	244 360,00	35 713 124,86	0,00
32026000	1 139 981 926,14	0,00	27 775 292,51	688 786,16	127 478 204,86	688 786,16	57 029 339,01	0,00
32027000	659 923 058,47	0,00	8 443 589 036,29	2 961 638 111,37	2 900 851 038,36	2 961 638 111,37	238 962 925,04	0,00
32028000	210 121 794,43	0,00	2 758 329 607,99	9 496 533 579,86	9 782 579 964,43	9 496 533 579,86	296 237 008,57	0,00
32029000	188 091 864,41	0,00	2 201 459 763,03	2 714 064 207,01	3 143 180 363,98	2 714 064 207,01	426 088 136,91	0,00
33000000	422 897 897,45	0,00	2 629 868 626,54	2 507 867 852,99	2 899 469 478,08	2 507 867 852,99	299 467 583,59	0,00
33001000	959 255 513,26	0,00	566 316 200,20	84 373 114,26	1 219 321 524,52	84 373 114,26	15 934 619,96	0,00
33002000	151 864 855,08	0,00	389 070 020,75	389 070 020,75	389 070 020,75	389 070 020,75	498 030 182,14	0,00
33003000	0,00	0,00	429 689 594,32	530 300 745,02	551 604 461,76	530 300 745,02	21 303 681,46	0,00
33004000	0,00	0,00	2 036 384 271,41	959 265 313,20	3 795 030 584,66	959 265 313,20	2 836 384 271,41	0,00
33005000	0,00	0,00	206 323 329,52	206 323 329,52	206 323 329,52	206 323 329,52	0,00	0,00
33006000	0,00	0,00	18 745 642 626,09	18 745 642 626,09	18 745 642 626,09	18 745 642 626,09	0,00	0,00
33007000	0,00	0,00	446 918 159,98	446 918 159,98	446 918 159,98	446 918 159,98	0,00	0,00
33008000	0,00	0,00	263 372 323,62	263 372 323,62	263 372 323,62	263 372 323,62	0,00	0,00
33009000	0,00	0,00	2 503 864 409,81	2 503 864 409,81	2 503 864 409,81	2 503 864 409,81	0,00	0,00
33010000	0,00	0,00	1 025 181 965,49	1 025 181 965,49	1 025 181 965,49	1 025 181 965,49	0,00	0,00
33011000	0,00	0,00	188 736 922,15	188 736 922,15	188 736 922,15	188 736 922,15	0,00	0,00
33012000	0,00	0,00	138 020 873,42	138 020 873,42	138 020 873,42	138 020 873,42	0,00	0,00
33013000	0,00	0,00	26 684 064,01	26 684 064,01	26 684 064,01	26 684 064,01	0,00	0,00
33014000	0,00	0,00	490 127 294,93	490 127 294,93	490 127 294,93	490 127 294,93	0,00	0,00
33015000	0,00	0,00	68 696 087,52	68 696 087,52	68 696 087,52	68 696 087,52	0,00	0,00
33016000	0,00	0,00	129 641 969,02	129 641 969,02	129 641 969,02	129 641 969,02	0,00	0,00
33017000	0,00	0,00	134 389 914,56	134 389 914,56	134 389 914,56	134 389 914,56	0,00	0,00
33018000	0,00	0,00	51 218 159,56	51 218 159,56	51 218 159,56	51 218 159,56	0,00	0,00
33019000	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION	N.I.F 0 0 0 2 3 4 0 4 6 2 7 7 2 2 8
Désignation de l'entreprise:	SPA CONDOR ELACTRONICS
Activité:	FABRICATION COMMERCIALISATION ET SAV APPARAILS ELECTROMENAGERS
Adresse:	ZONE D'ACTIVITE RTE DE M'SILA BORDJ BOU ARRERIDJ
Exercice clos le	31/12/2021
<b>BILAN (ACTIF)</b>	

ACTIF	2021			2020
	Montants Bruts	Amortissements Provisions et pertes de valeurs	Net	Net
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>				
Ecart d'acquisition-goodwill positif ou négatif				
Immobilisations incorporelles	1 001 078 663	245 380 648	755 698 014	828 766 352
Immobilisations corporelles				
Terrains	17 356 695 000		17 356 695 000	17 356 695 000
Bâtiments	18 068 688 964	6 571 392 636	11 497 296 328	12 047 143 687
Autres immobilisations corporelles	12 573 879 334	8 724 475 745	3 849 403 589	4 317 729 660
Immobilisations en concession	720 570 482	198 392 783	522 177 699	540 751 587
Immobilisations encours	4 941 869 244		4 941 869 244	4 666 437 637
Immobilisations financières				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées	5 928 915 800		5 928 915 800	5 928 915 800
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres actifs financiers non courants	356 747 170		356 747 170	394 011 385
Impôts différés actif	616 289 994		616 289 994	20 951 424
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>	<b>61 564 734 654</b>	<b>15 739 641 813</b>	<b>45 825 092 841</b>	<b>46 101 402 535</b>
<b>ACTIF COURANT</b>				
Stocks et encours	15 583 525 039		15 583 525 039	19 935 299 117
Créances et emplois assimilés				
Clients	11 006 954 960	722 045 428	10 284 909 532	8 805 750 700
Autres débiteurs	9 515 721 215		9 515 721 215	9 572 063 297
Impôts et assimilés	351 080 420		351 080 420	234 308 520
Autres créances et emplois assimilés				
Disponibilités et assimilés				
Placements et autres actifs financiers courants				
Trésorerie	1 994 658 300		1 994 658 300	5 785 467 604
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>	<b>38 451 939 936</b>	<b>722 045 428</b>	<b>37 729 894 508</b>	<b>44 332 889 241</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>	<b>100 016 674 591</b>	<b>16 461 687 242</b>	<b>83 554 987 349</b>	<b>90 434 291 776</b>



28 ربيع الأول عام 1430 هـ 25 مارس سنة 2009 م	الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 19	48
<p>394 - خسائر القيمة عن إنتاج الخدمات الجاري إنجازها،</p> <p>395 - خسائر القيمة عن المخزونات من المنتجات،</p> <p>397 - خسائر القيمة عن المخزونات الخارجية.</p> <p><b>الصنف 4 - حسابات الغير</b></p> <p><b>40 - الموردون والحسابات الملحقه</b></p> <p>401 - موردو المخزونات والخدمات،</p> <p>403 - موردو السندات الواجب دفعها،</p> <p>404 - موردو التثبيطات،</p> <p>405 - موردو تثبيطات السندات المطلوب دفعها،</p> <p>408 - موردو الفواتير التي لم تصل إلى صاحبها،</p> <p>409 - الموردون المدينون: التسبيقات والمدفوعات على الحساب، RRR الواجب الحصول عليه، والحسابات الدائنة الأخرى.</p> <p><b>41 - الزبائن والحسابات الملحقه</b></p> <p>411 - الزبائن،</p> <p>413 - الزبائن والسندات المطلوب تحصيلها،</p> <p>416 - الزبائن المشكوك فيهم،</p> <p>417 - الحسابات الدائنة عن أشغال أو خدمات جار إنجازها،</p> <p>418 - الزبائن - المنتجات التي لم تعد فواتيرها بعد،</p> <p>419 - الزبائن الدائنون - التسبيقات المستلمة RRR المطلوب منحه والموجودات الأخرى الواجب إعدادها،</p> <p><b>42 - المستخدمون والحسابات الملحقه</b></p> <p>421 - المستخدمون - الأجور المستحقة،</p> <p>422 - أموال الخدمات الاجتماعية،</p> <p>423 - مساهمة الأجراء في النتيجة،</p> <p>425 - المستخدمون - التسبيقات والمدفوعات على الحساب الممنوحة</p> <p>426 - المستخدمون - الودائع المستلمة</p> <p>427 - المستخدمون - الاعتراضات على الأجور</p> <p>428 - المستخدمون - الأعباء الواجب دفعها والمنتجات المطلوب استلامها،</p>	<p><b>الصنف 3 - حسابات المخزونات والمنتجات قيد التنفيذ</b></p> <p><b>30 - مخزونات البضائع</b></p> <p><b>31 - المواد الأولية واللوازم</b></p> <p><b>32 - تموينات أخرى</b></p> <p>321 - المواد القابلة للاستهلاك،</p> <p>322 - اللوازم القابلة للاستهلاك،</p> <p>326 - التغليفات،</p> <p><b>33 - سلع قيد الإنتاج</b></p> <p>331 - المنتجات الجاري إنجازها،</p> <p>335 - الأشغال الجاري إنجازها،</p> <p><b>34 - خدمات قيد الإنتاج</b></p> <p>341 - الدراسات الجاري إنجازها،</p> <p>345 - الخدمات الجاري تقديمها.</p> <p><b>35 - مخزونات المنتجات</b></p> <p>351 - المنتجات الوسيطة،</p> <p>355 - المنتجات المصنعة،</p> <p>358 - المنتجات المتبقية أو المواد المسترجعة (النفايات، السقطات).</p> <p><b>36 - المخزونات المتأتية من التثبيطات</b></p> <p><b>37 - المخزونات في الخارج (التي هي في الطريق، في المستودع أو في الإيداع)</b></p> <p><b>38 - المشتريات المخزنة</b></p> <p>380 - البضائع المخزنة،</p> <p>381 - المواد الأولية و اللوازم المخزنة،</p> <p>382 - التموينات الأخرى المخزنة،</p> <p><b>39 - خسائر القيمة عن المخزونات والمنتجات قيد التنفيذ</b></p> <p>390 - خسائر القيمة عن مخزونات البضائع،</p> <p>391 - خسائر القيمة عن المواد الأولية والتوريدات،</p> <p>392 - خسائر القيمة عن التموينات الأخرى،</p> <p>393 - خسائر القيمة عن إنتاج السلع الجاري إنجازها،</p>	



**CONDOR ELECTRONICS**  
SPA au Capital social de 4 277 000 000 DA  
Fabrication, commercialisation et SAV d'appareils électroménagers, électroniques  
produits informatiques et panneaux photovoltaïques  
Conception et développement de produits frigorifiques et de climatisation



Bordj bou areridj le :23/03/21

**FACTURE N° : BBA01-21-00503****Client :** FEDJKHI MOHAMED MOUNIR**Adresse:** LOT 203 N° 67 CNE ANI M'LILA**Code postal:** 04000**Ville:** Oum el bouaghi**Tél :****Activité :** COMMERCE DE DETAIL DE L'ELECTRO-MENAGER INFORMAT**RC N° :** 21A2065965 - 04/00**ID Fiscale :** 160430600509182**Art.Impos.N°** 04030035280**N.I.S :****Notes :** BON DE COMANDE N°: 03 DU 21/03/2021

Code	Désignation	Unité	Quantité	%TEE	PU,HT	Montant HT
CRF-T42GF20G	REFRIGERATEUR 2PORTES 420 GRIS / R6	Pièce	8	0	36 430,00	291 440,00
CRF-T36GH07-G	REFREGIRATEUR 02 PORTES GRIS (R600)	Pièce	3	0	28 860,00	86 580,00
CRDN630W	REFRIGERATEUR 2P NO-FROST 630 BLANC	Pièce	2	0	46 750,00	93 500,00
MJ462G	CUISINIERE MORDJANA+ 4FX/TAB_PAN_SS	Pièce	5	0	24 345,00	121 725,00
WC10-N25G	MACHINE A LAVER10,5KG COMBO NEOPLU	Pièce	1	0	53 340,00	53 340,00
CRF-T60GF20G	REFRIGERATEUR 2PORTES 600 GRIS / R6	Pièce	12	0	43 762,10	525 145,20
F5510G	CUISINIERE SAPHIR 6080 5Fx GRISE/ F-G S	Pièce	8	0	36 310,00	290 480,00
WF10-M15W	MÂL FRONTAL 10,5 KG / 1400RPM / BLANCH	Pièce	4	0	40 935,00	163 740,00
WT10-C200	MACHINE A LAVER TWIN TOP GRIS	Pièce	4	0	12 740,00	50 960,00
CRF-T60GF20	REFRIGERATEUR 02P 600 BLANCS / R600a	Pièce	2	0	42 330,00	84 660,00
CRF-T36GH07	REFREGIRATEUR 02 PORTES BLANC (R600)	Pièce	1	0	28 126,45	28 126,45
40LD410	LED 40 FHDTV FRAMLESS	Pièce	2	0	30 225,00	60 450,00
43LD410	LED 43 FHDTV FRAMLESS	Pièce	1	0	35 125,00	35 125,00

**Mode de règlement :** A Terme**Infos. règlement :****Date de règlement :****Arrêté la présente facture à la somme de :**DEUX MILLIONS TROIS CENT VINGT HUIT MILLE CENT QUARANTE CINQ DINAR ALGERIEN  
SOIXANTE DIX-SEPT CENTIMES

Remise	0,00
Total HT	1 885 271,65
Total TEE	69 808,83
Total TRTV	1 600,00
T.V.A 19%	371 465,29
Timbre 1%	0,00
Ret. Garantie	0,00
Total TTC	2 328 145,77



NB : La TRTV Est une Taxe Calculée Selon les Dispositions contenues dans la Loi des Finances 2006 (Article 33)

Zone d'activité lot 70 sec 161 Route de M'Sila , Bordj bou areridj 34000 - Algérie  
A.I. N°: 34014203792 - R.C. N° : 02 B 0462772 - NIS : 000 234 010 086 358 - NIF : 000 234 046 277 228  
00200058580586215601 BEA BBA

Tel. : 0 35 87 61 61 / Fax : 0 35 87 63 18 / Web : www.condor.dz / e-mail : commercial@condor.dz

ملحق رقم (15): جدول حساب النتائج

IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION		N.I.F 0 0 0 2 3 4 0 4 6 2 7 7 2 2 8													
Désignation de l'entreprise:		SPA CONDOR ELACTRONICS													
Activité:		FABRICATION COMMERCIALISATION ET SAV APPARAILS ELECTROMENAGERS													
Adresse:		ZONE D'ACTIVITE RTE DE M'SILA BORDJ BOU ARRERIDJ													
Exercice du		01/01/2021				au		31/12/2021							
<b>COMPTE DE RESULTAT</b>															

RUBRIQUES	2021		2020	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Ventes de marchandises		1 199 357 743		694 214 301
Production vendue	Produits fabriqués	31 236 444 101		32 775 990 784
	Prestations de services	199 645		631 000
	Vente de travaux	1 399 533 136		1 241 285 521
Produits annexes				
Rabais, remises, ristournes accordés	1 260 773		90 724 206	
<b>Chiffre d'affaires net des Rabais, remises, ristournes</b>		<b>33 834 273 853</b>		<b>34 621 397 401</b>
Production stockée ou déstockée	7 322 360 428		233 352 431	
Production immobilisée		5 378 977		3 440 476
Subventions d'exploitation				
<b>I-Production de l'exercice</b>		<b>26 517 292 402</b>		<b>34 391 485 446</b>
Achats de marchandises vendues	907 298 141		543 784 375	
Matières premières	16 662 576 015		21 520 212 915	
Autres approvisionnements	119 156 961		21 933 225	
Variations des stocks				
Achats d'études et de prestations de services			115 876	
Autres consommations	142 874 313		98 796 719	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur achats		2 473 535		
Services extérieurs	Sous-traitance générale	652 394 360		998 674 252
	Locations	645 967 486		640 337 601
	Entretien, réparations et maintenance	90 991 443		221 365 873
	Primes d'assurances	85 523 873		93 602 430
	Personnel extérieur à l'entreprise	34 063 193		68 440 230
	Rémunération d'intermédiaires et honoraires	74 291 852		274 720 897
	Publicité	238 016 280		95 981 569
Déplacements, missions et réceptions	16 492 449		8 660 853	
Autres services	1 119 567 755		873 248 597	
Rabais, remises, ristournes obtenus sur services extérieurs				
<b>II-Consommations de l'exercice</b>	<b>20 786 740 588</b>		<b>25 459 875 418</b>	
<b>III-Valeur ajoutée d'exploitation (I-II)</b>		<b>5 730 551 814</b>		<b>8 931 610 027</b>
Charges de personnel	3 650 623 554		3 433 037 720	
Impôts et taxes et versements assimilés	294 406 130		330 423 606	
<b>IV-Excédent brut d'exploitation</b>		<b>1 785 522 130</b>		<b>5 168 148 700</b>

... la suite sur la page suivante



IMPRIME DESTINE A L'ADMINISTRATION		N.I.F 0 0 0 2 3 4 0 4 6 2 7 7 2 2 8									
Désignation de l'entreprise: SPA CONDOR ELACTRONICS											
Activité: FABRICATION COMMERCIALISATION ET SAV APPARAILS ELECTROMENAGERS											
Adresse: ZONE D'ACTIVITE RTE DE M'SILA BORDJ BOU ARRERIDJ											
Exercice du 01/01/2021		au		31/12/2021							
<b>COMPTE DE RESULTAT .....</b>											

RUBRIQUES	2021		2020	
	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)	DEBIT (en Dinars)	CREDIT (en Dinars)
Autres produits opérationnels		553 514 652		680 590 926
Autres charges opérationnelles	291 700 978		681 641 429	
Dotations aux amortissements	2 513 365 198		3 715 237 339	
Provision				
Pertes de valeur				
Reprise sur pertes de valeur et provisions		571 102 001		1 378 248 545
<b>V-Résultat opérationnel</b>		<b>105 072 607</b>		<b>2 830 109 403</b>
Produits financiers		108 332 964		193 380 924
Charges financières	2 331 104 036		2 170 129 949	
<b>VI-Résultat financier</b>	<b>2 222 771 072</b>		<b>1 976 749 024</b>	
<b>VII-Résultat ordinaire (V+VI)</b>	<b>2 117 698 465</b>		<b>853 360 378</b>	
Eléments extraordinaires (produits) (*)				
Eléments extraordinaires (charges) (*)				
<b>VIII-Résultat extraordinaire</b>				
Impôts exigibles sur résultats		3 388 615	81 802 610	
Impôts différés (variations) sur résultats ordinaire		607 581 286		23 238 335
<b>IX-RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>1 506 728 563</b>			<b>794 796 103</b>

(\*) A détailler sur état annexe à joindre

# فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
-	إهداء.
-	شكر وعرفان.
VIII	ملخص الدراسة.
IX	قائمة المحتويات.
X	قائمة المختصرات.
XI	قائمة الجداول.
XII	قائمة الأشكال.
أ-د	مقدمة.
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية للدراسة</b>	
06	تمهيد.
07	المبحث الأول: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة.
07	المطلب الأول: عموميات حول التدقيق الداخلي.
07	أولاً: تعريف التدقيق الداخلي.
08	ثانياً: أهمية التدقيق الداخلي.
09	ثالثاً: أهداف التدقيق الداخلي.
09	رابعاً: أنواع التدقيق الداخلي.
10	خامساً: وظائف التدقيق الداخلي.
11	سادساً: مبادئ ومسؤوليات التدقيق الداخلي.
13	سابعاً: معايير وصلاحيات التدقيق الداخلي.
14	ثامناً: مراحل تطبيق التدقيق الداخلي وهيكلته.
18	المطلب الثاني: عموميات على المخزون.
18	أولاً: تعريف المخزون.
18	ثانياً: أهمية المخزون.
19	ثالثاً: أنواع المخزون.
20	رابعاً: طرق تقييم المخزون.
21	خامساً: طرق جرد المخزون.
22	سادساً: إجراءات جرد المخزون.
23	المطلب الثالث: أساسيات الرقابة على المخزون.
23	أولاً: تعريف الرقابة الداخلية.
24	ثانياً: أنواع الرقابة الداخلية.

25	ثالثا: أهداف الرقابة الداخلية.
26	رابعا: مكونات نظام الرقابة الداخلية.
29	خامسا: الرقابة على المخزون.
35	المبحث الثاني: الدراسات السابقة.
35	المطلب الأول: الدراسات المحلية.
39	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية.
43	المطلب الثالث: مميزات الدراسة الحالية عن الدراسات السابق.
43	أولا: الدراسات المحلية.
44	ثانيا: الدراسات الأجنبية.
46	خلاصة الفصل الأول.
<b>الفصل الثاني: دراسة حالة شركة كوندور إلكترونيكس</b>	
48	تمهيد.
49	المبحث الأول: تقديم عام لشركة كوندور إلكترونيكس.
49	المطلب الأول: لمحة عن شركة كوندور إلكترونيكس.
49	أولا: تعريف شركة كوندور إلكترونيكس.
49	ثانيا: نشأة شركة كوندور إلكترونيكس.
50	المطلب الثاني: مراحل تطور شركة كوندور إلكترونيكس وأهدافها.
50	أولا: مراحل تطور شركة كوندور إلكترونيكس.
51	ثانيا: أهداف شركة كوندور إلكترونيكس.
52	المطلب الثالث: تركيبة مؤسسة كوندور إلكترونيكس.
52	أولا: فروع شركة كوندور إلكترونيكس.
53	ثانيا: الهيكل التنظيمي لشركة كوندور .
57	المبحث الثاني: دور المدقق الداخلي في الرقابة على المخزون.
57	المطلب الأول: إجراءات دورة المخزون.
57	أولا: شراء المخزون.
58	ثانيا: تخزين المخزون.
60	ثالثا: بيع المخزون.
61	المطلب الثاني: علاقة المدقق الداخلي بدورة المخزون.
61	أولا: مهام المدقق الداخلي.
61	ثانيا: تقييم نظام الرقابة الداخلي الخاص بدورة المخزون.
66	المطلب الثالث: تقييم دور المدقق الداخلي في الرقابة على المخزون.
66	أولا: دور المدقق الداخلي في الرقابة على شراء المخزون.

68	ثانيا: دور المدقق الداخلي في الرقابة على تخزين المخزون.
69	ثالثا: دور المدقق الداخلي في الرقابة على بيع المخزون.
71	خلاصة الفصل الثاني.
73	خاتمة
78	قائمة المصادر والمراجع
84	الملاحق
-	الفهرس