

جامعة امحمد بوقرة - بومرداس-

السنة الثالثة: تخصص محاسبة وجباية

المقياس : مراقبة التسيير

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم المالية والمحاسبة

**السلسلة رقم (01) : مراقبة التسيير ونظام المعلومات في المؤسسة  
دراسة حالة شركة غازيليك**

تأسست شركة غازيليك "Gazelic" في سنة 2004، وقد عرفت هذه الشركة نموا سريعا في السنوات الأخيرة، حيث حققت خلال دورة 2019 رقم أعمال يقدر بـ 300 مليون دينار جزائري، أين توظف حاليا 150 عامل. إليك تقرير عن حالة شركة غازيليك:

**السوق:** تعمل شركة غازيليك في سوق الميكانيك والأوتوماتيكية، حيث تنتج عدة منتجات مختلفة بدءا بتركيب المحولات الكهربائية بمختلف أنواعها وشبكات الألياف البصرية إلى الأعمدة الكهربائية المستعملة في مراكز المراقبة لمحطات توليد الكهرباء.

تعمل الشركة بنظام الطلبات، حيث تستدعي كل طلبية إجراء دراسة معمقة خاصة بها. تحقق الشركة ما يقارب 60% من رقم أعمالها مع زبوينين كبيرين، وهما مؤسسة سونالغاز ومؤسسة اتصالات الجزائر، وحتى تتخلص من هذه التبعية، صارت شركة غازيليك تبحث دوما عن زبائن جدد.

إن البحث عن الزبائن في مثل هذه القطاعات يتطلب بذل جهد كبير يتمثل في إعداد عروض عديدة خاصة بكل زبون ومرفقة بفواتير شكلية تقديرية، حيث أن نتائج هذا المجهود تكون غير مضمونة وغير منتظمة.

**النشاط:** تتمر منتجات المؤسسة المختلفة بثلاث مراحل كل مرحلة في ورشة، لكن عمل الورشات متكاملة ومتراصة فيما بينها، بمعنى أن عملية التصنيع والتركيب تكون تبدأ في الورشة الأولى ثم توجه للورشة الثانية وبعدها الورشة الثالثة.

**الورشات:** استقرت الشركة منذ 05 سنوات في المقر الجديد بالمنطقة الصناعية بالروبية، ويضم المقر الجديد المديرية العامة، مديرية الإدارية والمالية، المديرية التجارية، مكتب الدراسات، ومصنع يضم الورشة الأولى، الورشة الثانية، والورشة الثالثة. وتملك أيضا مصنعا يقع بالجهة الشرقية لولاية بومرداس على بعد 35 كلم بينهما كان يحتضن المقر القديم للشركة، يضم حاليا ورشة الأولى والورشة الثالثة فقط.

**نظام مراقبة التسيير :** تتبع المؤسسة نتائج تسييرها كما يلي :

- يتم إعداد ميزانية محاسبية وجدول حسابات النتائج للمؤسسة كل ثلاثي ؛
- يقدم الجدولان للمدير في نهاية الشهر الموالي لكل ثلاثي ؛
- تتبع التكاليف على أساس أرصدة الحسابات المستخرجة من الميزانية.

**المشكل المطروح :** في اجتماع تقييمي قدم لك مدير المؤسسة بصفتك مراقب التسيير الملاحظات التالية :

- إن مصنع مفتاح تستدعي إجراء تنقلات عديدة، يا ترى هل في صالحنا تركها أم لا ؟
- كما تسأل عن الاستمرار في البحث عن الزبائن الجدد، إن عملية البحث تكلفنا كثيرا، فهل نحن مستفيدون من ذلك أم لا ؟

**الأسئلة :**

- بالنظر إلى الوسائل المتاحة لك، هل تظن أنك قادر على الإجابة على هذه الأسئلة ؟

- كيف يمكن حساب المردودية حاليا ؟

- ما هي مستويات حساب المردودية في شركة غازيليك التي تراها مناسبة ؟

- ادرس مشكل حساب مردودية الطلبية.

- ماهي المعطيات الضرورية للتتبع تسيير المؤسسة بطريقة فعالة ؟ وكيف يمكن الحصول عليها ؟

**تغيير نظام المؤسسة :** في اجتماع المديرية للفصل الثاني، قدم المدير التجاري خلاصة دراسة أنجزها بطلب من مدير المؤسسة حول تطور السوق في القطاع ومن أهم ما جاء فيها هو أن السوق تتطور نحو المنتجات العامة الموحدة وبالتالي اقترح المدير التجاري التخلي عن نظام الإنتاج بالطلبات والتوجه نحو المنتجات العامة بكميات كبيرة واقترح إنشاء وحدة متخصصة بالتوزيع ؟

أعجب المدير العام بهذا الاقتراح وأراد التخلي عن النظام المركزي الحالي.

**الأسئلة :**

- ما رأيك في الخلاصة التي توصل إليها المدير التجاري ؟ وما الفرق بين الوضعية الحالية والمستقبلية للمؤسسة ؟