الجمهوريـة الجزائريـة الديمقراطيـة الشعبيـة
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعــة عبد الحميد بن باديس – مستغانم-
كليـة العلـوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية
تخصص: تدقيق محاسبي و مراقبة التسيير

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

دور الشراكة في الإستراتيجية المالية للمؤسسة الإقتصادية

من اعداد الطالبة: بصغير منصورية

لجنــة المنـاقشة:

أ. بن يمينة	أستاذ مساعد أ	جامعة مستغانم	رئيسا
أ. بوشيخي	أستاذ مساعد أ	جامعة مستغانم	مشرفا
أ. شارف بن عطية	أستاذ مساعد أ	جامعة مستغانم	مناقشا

مقدمة

لقد أفرز تزايد حدة المنافسة في هذا العصر, بروز إستراتيجية الشراكة كشكل للتعاون وكبديل للتنافس السلبي العدائي, وهي تصنف ضمن إستراتيجيات التعاون والتوسع باستخدام مصادر خارجية من أجل تحقيق ميزات تنافسية وجلب تكنولوجيات عالية و تسهيلات صناعية إنتاجية, والنفوذ لأسواق جديدة وخفض المخاطر المالية.

إشكالية البحث

إلى أي مدى أثرت إستراتيجية الشراكة على الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ؟

و يندرج ضمن هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية نوجزها فيما يلي:

- **هل أن الشراكة مجرد عقد أم أنها قرار إستراتيجي يخضع للدراسة والتقييم؟**
- **ما هي المؤشرات المالية التي تعكس الأثر المالي لإستراتيجية الشراكة ؟**
- **كيف تؤثر الشراكة عتى الوضعية المالية للمؤسسة الإقتصادية ؟**

بناءا على التساؤلات المطروحة تم وضع الفرضيات التالية:

- تختلف دوافع الشراكة من مؤسسة اقتصادية لأخرى، فالمؤسسات الأجنبية تعتبر الشراكة وسيلة لغزو الأسواق العالمية وتوسيع استثماراتها وأداة للتحكم والسيطرة على اقتصاد الدول النامية، بينما تسعى المؤسسات المحلية من خلال الشراكة إلى تحقيق المر دودية وجلب التكنولوجيا العالية وتجاوز الأزمة المالية.
- -تقوم الشراكة على فلسفة التعاون والتبادل وتحقيق التكاملية، انطلاقا من حقيقة أن المؤسسة نظاما مفتوحا وتحتاج في نشاطها إلى من يكمل لها مواردها وإمكاناتها.
- - لا تؤثر طبيعة العلاقة التي تربط بين المؤسسات الاقتصادية في صيغة أو شكل الشراكة التعاقدية التي تتم بين الأطراف.

خطة البحث

تم تقسيم البحث إلى فصلين نظريين و فصل تطبيقي:

تضمن الفصل الأول إستراتيجية الشراكة في المؤسسة الإقتصادية

أما الفصل الثاني فقمنا بدراسة الوضعية المالية للمؤسسة الإقتصادية.

أما الفصل التطبيقي يخص الدراسة لمؤسسة الإسمنت و مشتقاته بالشلف .

إستراتيجية الشراكة في المؤسسة الإقتصادية

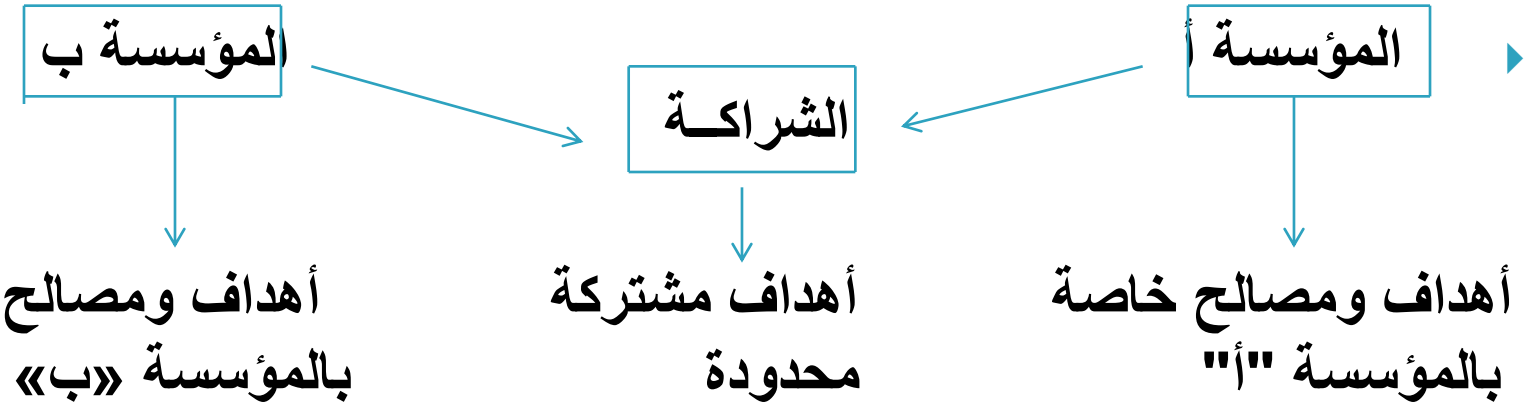
مفهوم الإستراتيجية :

- الاستراتيجية هي تحديد أهداف المؤسسة بعيدة المدى وتبني طرق ووسائل عمل معينة وملائمة وتخصيص الموارد الضرورية اللازمة لتحقيق تلك الأهداف،
- مفهوم الشراكة :

- هي إتفاقية تعاون طويلة أو متوسطة المدى، بين مؤسستين أو أكثر مستقلة قانونيا، متنافسة أو غير متنافسة(احتمال تنافسها في المستقبل)، والتي تنوي جلب أرباح مشتركة من خلال مشروع مشترك .

إستراتيجية الشراكة في المؤسسة الإقتصادية

- الشكل I-02 صورة الشراكة بين مؤسستين

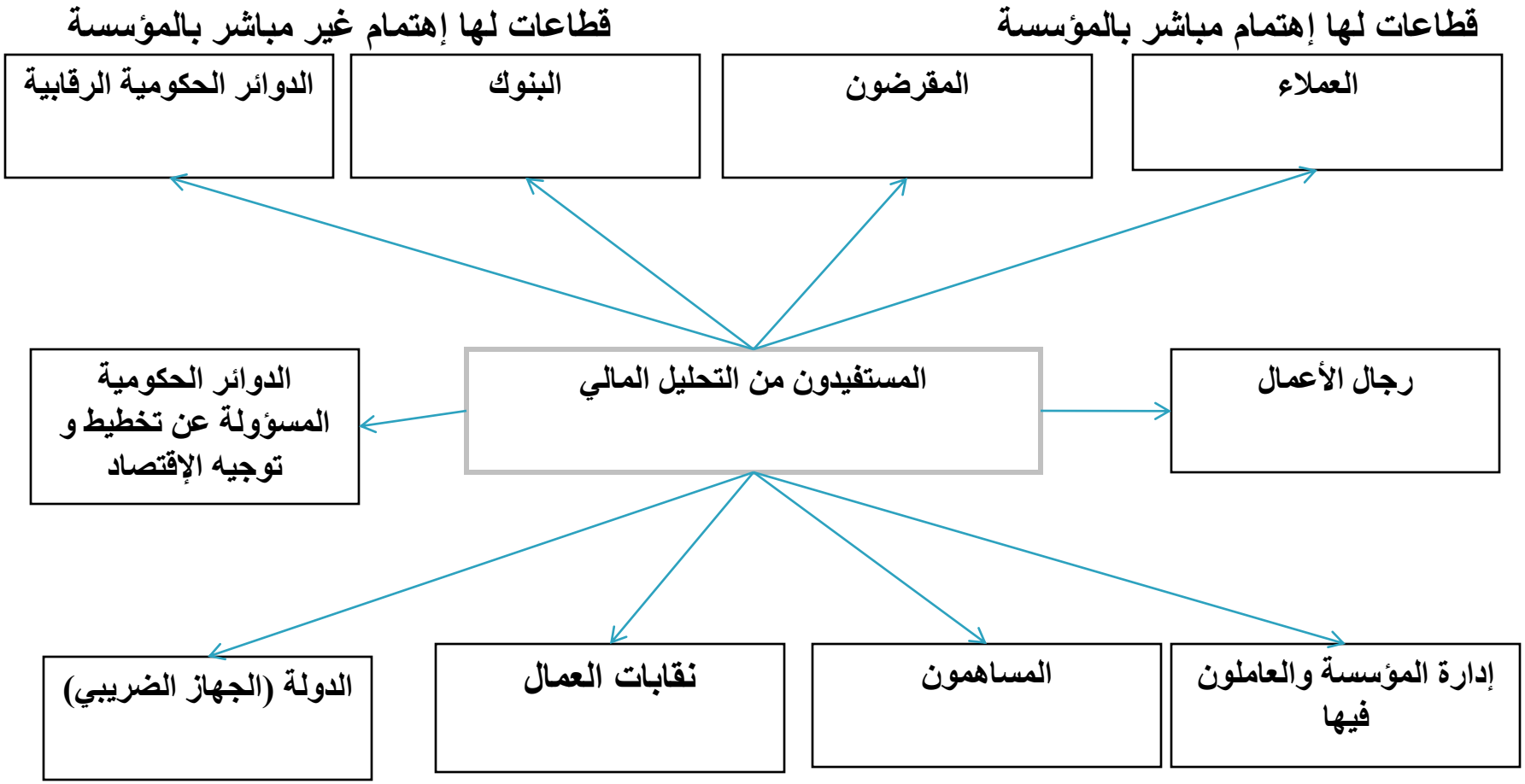


الوضعية المالية للمؤسسة

- **- مفهوم الوظيفة المالية:**
- تحتوي المؤسسة الاقتصادية على عدة وظائف, منها وظيفة التصنيع, البيع، التسويق, الموارد البشرية, البحث والتطوير,...الخ. ولعل من أهم تلك الوظائف, الوظيفة المالية التي تعددت مفاهيمها, وفقا لاختلاف وجهات النظر حول جوهر ومهمة هذه الوظيفة في المؤسسة الإقتصادية:
  - فمن وجهة نظر الجماعة النقدية : ينسب للوظيفة المالية كل عملية تأخذ مظهرا نقديا.
  - أما من وجهة النظر الإستراتيجية, فالوظيفة المالية يقع على عاتقها تهيئة وإعداد القرارات المؤمنة لفعالية تحقيق الأهداف المنشودة, ولكفاءة استخدام الوسائل المتاحة.

الوضعية المالية للمؤسسة

الشكل رقم 01:الجهات المستفيدة من التحليل المالي



دراسة تطبيقية لمؤسسة الإسمنت و مشتقاته بالشلف

التعريف بمؤسسة الاسمنت و مشتقاته بالشـــلف

تقع مؤسسة الاسمنت و مشتقاته غرب ولاية الشلف على بعد **9 كلم** من عاصمة الولاية بمنطقة واد سلي تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي **82/325** المؤرخ في 30/10/1982 ، وذلك إثر هيكلة الشركة الأم "الشركة الوطنية لمواد البناء" CMNS، أصبحت هذه المؤسسة عمومية مستقلة ذات طابع صناعي تجاري (CIPE) عن طريق عقد موثق في09/10/1989، نشاطها الرئيسي هو إنتاج الاسمنت و تسويقه ، تغطي المؤسسة مساحة حوالي 40 هكتار و يقدر رأس مالها الحالي **6.241.000.000دج**

تطور مؤسسة الإسمنت و مشتقاته بالشلف (ECDE).

- **1/ تطور الإنتاج :**

السنة	الكلنكر	الإسمنت	الإرسال	السنة	الكلنكر	الإسمنت	الإرسال
1982	469454	470751	425107	1998	502207	622018	611875
1984	1075285	1061218	1092875	2000	913494	1043541	1029666
1986	912759	876424	832445	2002	1061342	1227435	1248718
1988	951135	1003285	1023575	2004	945678	1047012	1038173
1990	1150520	1224370	1236703	2007	1200363	1351924	1354446
1992	717290	844480	803301	2008	1676105	1825080	2420750
1994	774740	805010	800103	2011	2022604	2246886	2090876

-التعليق:

- نلاحظ من خلال الجدول أن إنتاج المؤسسة كان يتطور من سنة إلى أخرى ،حيث هناك ثروة كبيرة في الطاقة الإنتاجية و هذا راجع إلى اهتمام المؤسسة بقسم الإنتاج حسب الهيكل التنظيمي للمؤسسة و هذا بعصرنة الآلات و معدات الإنتاج و كذالك مواكبة التطور التكنولوجي

ثانـــيا: تطور رقم الأعمال :

السنـــة	رقم الأعمال
2003	3.457.125
2004	6.285.094
2005	7.248.216
2006	7.852.892
2007	8.813.716
2008	9.218.105
2009	9.234.012
2010	8.436.369
2011	9.658.524

- التعليق :

نلاحظ من خلال الجدول أن رقم الأعمال في تصاعد مستمر خلال سنة (2003-2004-2005) غير أنه في سنة 2007 عرف رقم الأعمال انخفاض يقدر ب($39.176x10^3$ دج) و هذا راجع إلى نقص في المبيعات، ثم عاود الارتفاع في سنة 2008 بمقدار

($404.389 .x10^3$ دج) و هذا راجع إلى زيادة في المبيعات ،و بقي في تصاعد مستمر خلال سنة (2008-2009-2010)، و عرف انخفاض سنة 2010 حيث بلغ ($8.436.369 x10^3$ دج) ،ثم عاود الارتفاع سنة 2011 بنسبة 14.45٪

ثالثـا: توزيع اليد العاملة بالمؤسسة:

نوع العمال	2010			2011			الفرق بالأرقام
	دائمة	مؤقتة	المجموع	دائمة	مؤقتة	المجموع	
إطارات	106	64	170	106	50	156	-14
تقنيون	164	48	248	168	52	220	-28
أعوان التنفيذ	299	389	688	362	307	669	-1
المجموع	569	537	1.106	636	409	1.045	-43

- **التعليق:**
- نلاحظ من خلال الجدول و ذلك من الانتقال من سنة 2010 إلى سنة 2011 أن هناك نقص في اليد العاملة و ذلك بمقدار 43 عامل في جميع التصنيفات سواء إطارات كانوا أو تقنيون أو أعوان التنفيذ .
- و ذلك يبين لنا بأن عملية التوظيف غير مستقرة في المؤسسة حيث أنها تتماشى و التغيرات التي تحدث داخل و خارج المؤسسة، و هذا بتشخيص داخلي و خارجي في المؤسسة

خاتمة

تعتبر الشراكة من أهم ملامح وآثار التحولات المتسارعة والتطورات المتداخلة التي عرفتها - ولازالت تعرفها- الساحة الاقتصادية العالمية، كما تعتبر بديلا عن العلاقات التنافسية العدائية التي تخدم أطرافها ولا تساهم في تطورهم وتوسعهم، بل غالبا ما تنتهي بانسحاب أحد الأطراف من ميدان المنافسة، وبذلك أصبحت العلاقات التعاونية سبيلا أنجع للحفاظ على المكانة السوقية، والميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية بما فيها الرائدة .