

Õ
Õ Õ
 Õ Õ Õ
Õ Õ Õ Õ
Õ

Õ
 Õ Õ Õ
 Õ Õ Õ
Õ Õ Õ Õ
 Õ

 Õ Õ Õ

 Õ
Õ Õ

Õ Õ Õ Õ Õ
 Õ Õ Õ Õ

Õ

Õ Õ

Õ

Õ

Õ Õ

Õ

Õ

Õ

Õ Õ Õ Õ Õ

Õ Õ Õ Õ

:

*

*

*

*

*

o

:

*

*

*

*

:

:

*

*

*

*

:

:

*

*

*

Õ Õ

Õ Õ Õ

Õ Õ
Õ Õ Õ

Õ

Õ Õ Õ

Õ
Õ

Õ

Õ Õ

Õ

د

.

د

Õ

Õ

Õ

د

د

Õ

Õ

د

Õ

Õ

د

Õ

Õ

د

Õ

Õ

Õ

د

Õ

د

||

||

د

د

.

د

د

.

•

•

.

.

د

Õ

د

*

Õ

Õ

Õ

د

د

Õ

د

*

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

د

د

د

د

Õ

:

:

2003-2002 ,

:

-

2002-2001 ,

:

-

1998 ,

:

-

2002-2001 ,

:

-

1998-1997 ,

:

-

د

د

د

د

.

د

.

.

د

د

.

د

:

:

:

-

:

-

:

-

:

-

:

0 0

-1.1 :

0

0 0 0 , 0 0
0 . 2700 0

¹

0 0

²

"Elan Hendere Ksen"

0 0 0 0 0

³ . 3500

¹ gerard Melyon,Rémondios Noguéra,comptabilité générale,ed ESKA ,1999 ,P30.

² عبد الحي مرعي، سمير الصبان، دراسات في تطور الفكر المحاسبي، بعض مشاكل المحاسبة المعاصرة، الدار الجامعية، بيروت1990، ص130.

³ صيام وليد زكريا ، دور البيانات المحاسبية في اتخاذ القرارات طويلة الأجل، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الدولة في العلوم الاقتصادية، 97-98، ص5.

ō ō ō " "

ō

1

ō

2" " " "

ō

ō

ō ō

ō ō "Luca Pacioli "

ō ō " :³ 1494

" Traité arithmétique, de géométrie, des proportions et de la proportionnalité
" Traité des comptes et écritures "
: (Venesiens)
(Le grand livre) (le mémorial)

¹ محمد احمد خليل، ومحمود شوقي عطا الله، مقدمة في علم المحاسبة، دار النهضة العربية، بيروت، 1972، ص5.
²De Roover, La comptabilité a travers les ages, bibliothèque royale ALBERT1^{er}, Bruxelles ,1970, PIX .
³ Luca pacioli, traité des comptes et des écritures, paris, 95, PXVIII.

Õ 1494 " la summa"
.1523 1504

Õ
Õ Õ 1
Õ
Õ Õ Õ
Õ

Õ
Õ Õ

: - 2.1

: 2
Õ
Õ Õ
Õ " Õ
"

¹ Jean fourastie, Histoire de la comptabilité, P.U.F, coll "que- sais je", p18.

.15 2001 2

ō	ō	ō	ō	ō	"	"
ō	ō	ō	ō			
		: ¹				
ō	ō	(A I P C A)	ō		1940	-1
					:	
ō						»
						«.
	:	(AAA)			1966	-2
						»
				«.		
ō	ō					
		1970				
	:				1975	-3
						»
						«.

: - 2 .2.1

ō ō

.

: - 3.1

ō ō ō ō ō

:

: - 1.3.1

ō ō ō
ō

¹.

: - 2.3.1

ō ō ō

².

ō

()

³.

: - 3.3.1

:

¹ Collection Microsoft, encarta2005, Microsoft corporation .

² Initiation comptable, office des publications, Alger, p16

³ احمد طر طار، تقنيات المحاسبات العامة في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999، ص 29.

Ö	Ö		" Baruche"	-3
		2		
Ö				-1
		3		-2
				-3
Ö			" collette "	-4
		4		
				*
				*
Ö				•
		5		-5

¹ B. Apotheloz, s. Alfred, maîtriser l'information comptable, Théorie et application, presse polytechnique, 1^{er} édition, RAMANDS, paris, 1987, p14.

² P. Baruche, G.Mirval, comptabilité général, ELLIPSES, paris 1996, pp 11-12 .

³ 1- la fonction arithmétique, 2- la fonction de mémoire, 3- la fonction de construction d'image diverses rendant Comptes de la réalité multiforme d'une entreprise.

⁴ C. Collette, j. richard, manuel comptabilité général, DUNOD, 4^{eme} ed, paris 1996, p1." la comptabilité est une Technique d'observation et de contrôle de l'activité économique de l'entreprise, repose sur l'enregistrement ininterrompu et lié, grâce au principe de la partie double de l'ensemble des Flux financière internes et externe de l'entreprise".

⁵ Stephane. Griffiths, comptabilité générale, 2^{eme} ed , vuibert, 1998, P8.

- 2.2

:

0

0

0

0

- 1.2.2

:

:¹

-

-

-

-

- 2.2.2

:

:²

-

-

-

¹ محمد بوتين، المحاسبة العامة للمؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994، ص2.
² حمدي السقا، فخري اللحام، المحاسبة التجارية الحديثة، دمشق، 1978- 1979، ص ص 17- 18.

د د

1

. ()

: - 3.2

د د

د د

د

د د

2

د

-1

o

د د د

¹ محمد بوتين، مرجع سبق ذكره، ص2.

² J. Marguerin, G, Ausset, CD.ROM Comptabilité Analytique et gestion Budgétaire, société d'édition et de diffusion pour la Formation Multi Média .

0 0

0 0

(TCR)

: 1

جدول حساب النتائج إجمالي

جدول رقم 2.1.I : جدول النتائج تفصيلي لكل منتج

إيراد (1)
إيراد (2)
إيراد (3)

عبئ (1)
عبئ (2)
عبئ (3)
النتيجة

(1)

(1)

(2)

(2)

(3)

نتيجة (3)

إيراد (1)

إيراد (2)

إيراد (3)

TCR 1

TCR 2

TCR 3

J. MARGERIN, CD.ROM de la Comptabilité Analytique et gestion Budgétaire, Formation :

Multimédi

0 0

0 0

: 2

.(Multi produit)

:

0 (0)

0 0 0 0

¹- J. MARGERIN, comptabilité analytique et gestion Budgétaire, Formation Multi Media.

3:

$\tilde{O} \quad \tilde{O} \quad \tilde{O}$
 \tilde{O} " " " "
 " "
 \tilde{O} -
 \tilde{O} -
 $\tilde{O} \quad \tilde{O} \quad \tilde{O}$ -
 $\tilde{O} \quad \tilde{O}$ -
 +) -
 (-
 $\tilde{O} \quad \tilde{O}$ -
 $\tilde{O} \quad \tilde{O} \quad \tilde{O}$ -
 \tilde{O} -
 $\tilde{O} \quad \tilde{O}$ -

0 0 0
0 0 0
0
0 0
0 0
0 0 0 0 0

:

:

:

- 1.3

0 0 0
0 0 0
0
0 0 0
0 0 0 0
0
0

1

¹ فعالية نظام المعلومات المحاسبية في تسيير و اتخاذ القرار، مذكرة ضمن متطلبات نيل الماجستير، فرع التخطيط، كلية العلوم الاقتصادية، 98، ص 90.

•

1.

•

•

•

2

•

1 () 2001-2002 . 8 .
2 Boisselier. patrik, contrôle de gestion, vuibert, paris 1999,p80.

٥ . ٥ ٥
٥ ٥ ٥

"penndorf"

1

2

1899

٥ ٥
٥
٥

3

:

"T.Schmalenbach"

٥ ٥ ٥ 1933
٥

4

٥ ٥ ٥
٥ ٥ ٥ ٥

1936

٥ ٥ ٥
٥ ٥

¹ Louis klée, comptabilité en Allemgne, encyclopédie de comptabilité et contrôle de gestion, Art N°21, Economia, paris 2000, P279 .

² كمال عطية محمد، نظم محاسبة التكاليف، دار الجامعات المصرية، 1976، ص35.

³ BERNARD . Olivero. Comptabilité en Allemagne, encyclopédie de comptabilité et contrôle de gestion, Art N°25, Economia, paris 2000, p333.

⁴ محمد فيومي محمد، أصول محاسبة التكاليف، المكتب الجامعي الحديث، 1999، ص15.

2.3 -

«¹»
(Mode)
(jugement) (Performance)

¹ سعيد أوكيل، فنيات المحاسبة التحليلية، دار الأفاق، 1991، ص.5.

- 3.3

1	:"Clark. J. M"	-1
		-2
		-3
		-4
		-5
	(processus)	-6
	(administration)	-7
		-8
		-9
	(cohérence)	-10
:	(Finalité)	-1
		-2
		-3
ō ō ō		-4
ō 2 ō 1895 ō ō (Taylor)		
		-1
		-2
ō ō		-3
ō		-4

¹ H. Bouquin , comptabilité de gestion, 2^{ème} ed , Sirey, 1997, p15.

² I bid, p16

	:	"B.Henri"	
○ ○ ○			■
○ ○			
	:	" C. Caujet"	
○			■
○) ○ ○ ○			■
○			■
○ ○ ○ ○ ○			
○			
○ ○ ○ ○ ○ ○ ○			
		(Pertinence)	
	:		- 4.3
		:	- 1.4.3
○			
○ ○ ○ ○			
	:		

³ C.Caujet, C.Roulet, comptabilité analytique de gestion, (T1), 3^{ème} ed, Paris, 1996, pp 3-4.
 « la comptabilité analytique conçue pour :
 -**Analyser** : les résultats et faire apparaître leurs élément constitutifs, ce faisant, elle permet des contrôles de rendements et de rentabilités et fournit un grand nombres d'élément pour la gestion de l'entreprise.
 -**Compléter** : la comptabilité générale en lui donnant des bases d'évaluation de certains élément d'actif.
 -**fournir** : des bases à fin d'établir les prévision de charges et produits, et en assurer le contrôle. »

0 0 1 0 -1

0 0 -2

0 -3

0 0 -4

0 0 -5

0 0
0 0 0 0

: - 2.4.3

:

: -1

0 0 0 0

: 2

o

-

o

o

-

1 علي رحال، سعر التكلفة و المحاسبة التحليلية، O.P.U، الجزائر، 1992، ص1.

² lasary, la comptabilité Analytique, Alger, 2001, p9.

-2 :

د د
د د د د د د
1

-4 :

د د) د
د (د د د
.

-5 :

د
2 (TCR)
.

-6 :

د
.

-7 :

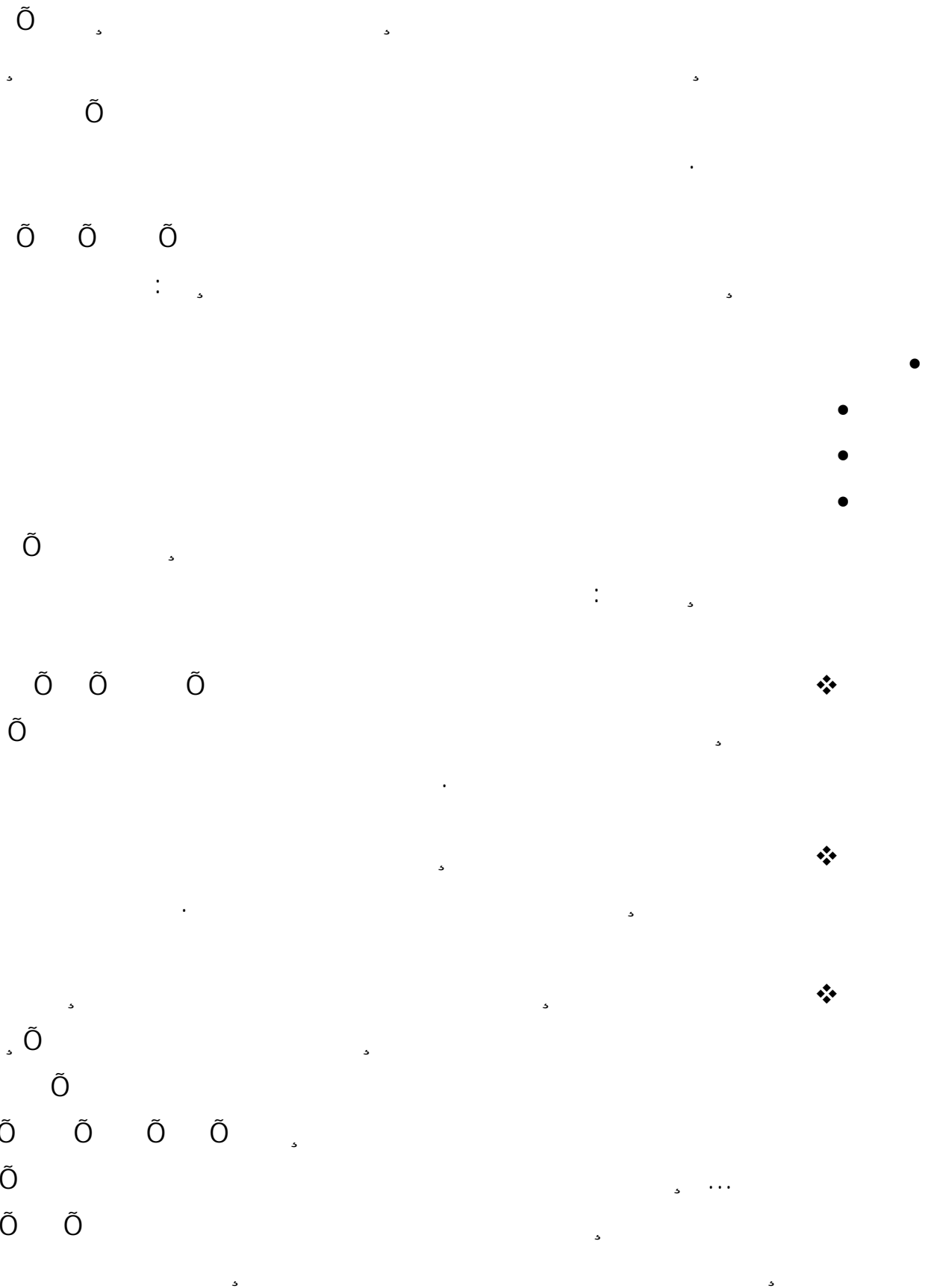
د د
د د
.

¹ j. phelfer, j. orsoni, op cit, p 67.

² p. laussage, op cit, p 544.

5.3 -

:



❖

د

د

د

د

د

د

:

د

:

1. 4

:

د

:

" 1

"(1)

" : (2)

2

"

"

"

" :

3

"(3)

¹ صالح رزق ، عطا الله خليل بن ورا د ، مبادئ محاسبة التكاليف ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 1997 ، ص 14 .

² محمد علي الجبالي ، قصي السمراني ، محاسبة التكاليف ، دار وائل للنشر ، الأردن ، 2000 ، ص 9 .

⁽³⁾C.ALAZARD, S.SEPARI, op cit. p113

60/

69/

5"

4 "

1.

. ()

2 .

•

•

3 .

Õ

Õ

Õ

Õ

⁴ A. Boughaba, comptabilité Analytique d'exploitation, BERTI ed, ALGER, 1998, p28.

⁵ I bid, p28.

¹ I bid, pp 25 →27

:

(2).

: (Charges incorporables) :

1 .

: (Charges non incorporables) :

2 .

:

د

د

*

*

.

*

*

()

*

*

:

3 .

د

د

د

د

: (1)

د

:

•

.

د

:

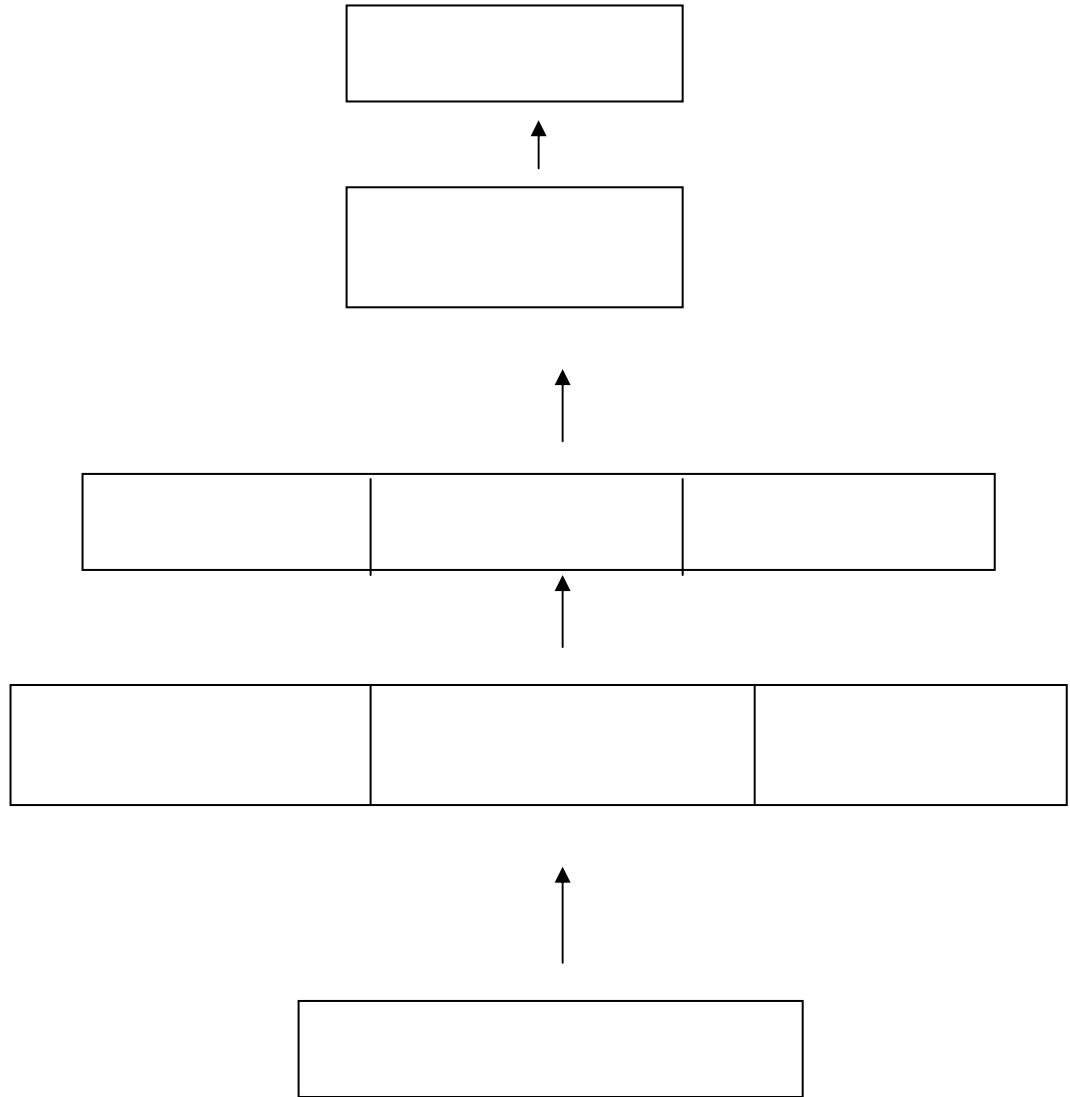
•

د

(2) N.Guedg et coll, le contrôle de gestion, ed d'org, 2^{ème} ed, 1998, p137.

(1) المعهد الوطني التربوي ، محاسبة تحليل الاستغلال والتكاليف ، 1988 ، ص 72 .

: 1.4 . I



A.Barré, R.Lorey, M.Richez, comptabilité d exploitation, ed conforme au nouveau :
plan comptable, ISIRA, Strasbourg, 1983, p32.

: 2 . 4

:
: 1 :
(...) : Õ 1 .
: Õ 2 .
: :

¹ P. Lassèque, gestion de l'entreprise et comptabilité, 11^{ème} ed, DALLOZ, 1996 p26

1 . :

2 . :

3 . :

4 . :

1 . :

2 . :

1 . :

2 . :

3 . :

Õ

Õ

:(1)

:(2)

:(3)

1 .

2 .

3 .

1 .

2 .

1 .

*

*

*

*

(1) أحمد نور ، محاسبة التكاليف الصناعية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 1999 ، ص 36 .
 (2) فوزي غرابيية ، محاسبة التكاليف ، منشورات مكتبة النهضة الإسلامية ، عمان (ط 2) ، 1979 ، ص 1 .
 (3) عطية محمد ، نظم محاسبة التكاليف ، دار الجامعات المصرية ، القاهرة ، 1976 ، ص ص 10 - 30

* : د

2 . :

* :

* : د

د ()
.()

* :

* :

د د د

* :

* :

* :

د

.

:

.

:

1 . :

2 . :

3 . :

د د د

4 .

5 . :

3 . 4 :

- د د
- 1 :
- :
- ()
- :
- د
- :
- د
- :
- د د
- د
- :

¹ احمد طرطار، الترشيد الاقتصادي للطاقت الإنتاجية في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993، ص ص102- 104.

:

د

د

د

د

د

د

د

د

د

د

د

د

.

د

د

د

د

.

د

د

د

.

د

د

.

:

"faire confiance c'est bien, contrôler c'est mieux "

()

(processus)

د

د

:

:

-

:

-

:

:

-

:

-

-1.1

(processus)

Mélèse

3

-1

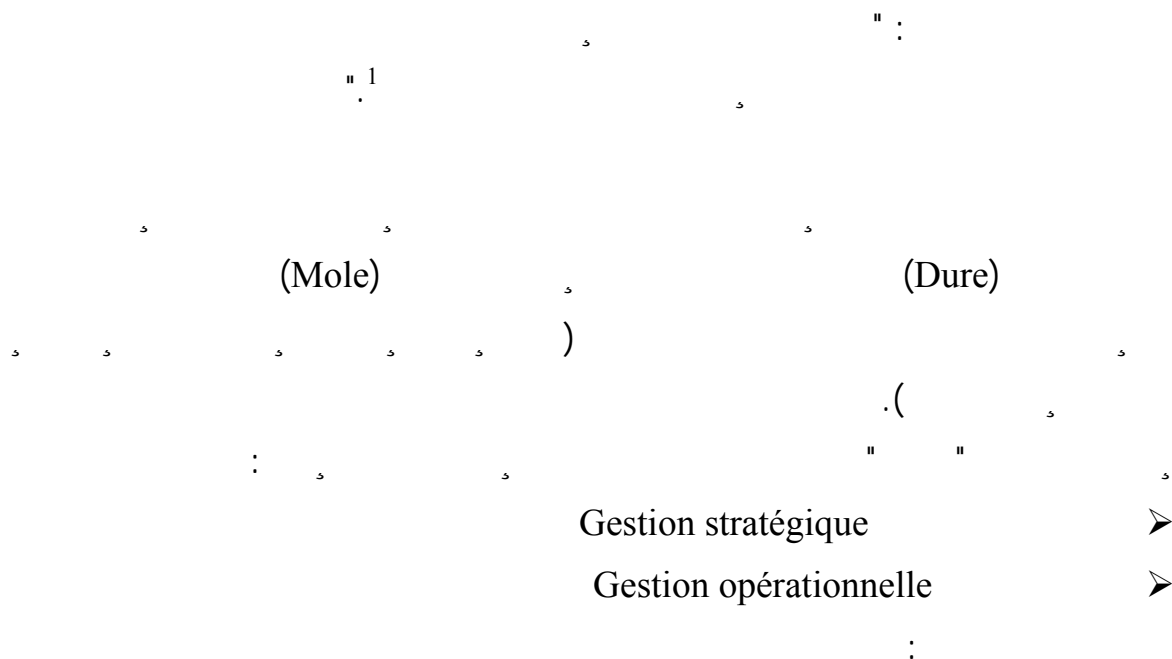
-2

(Tactiques)

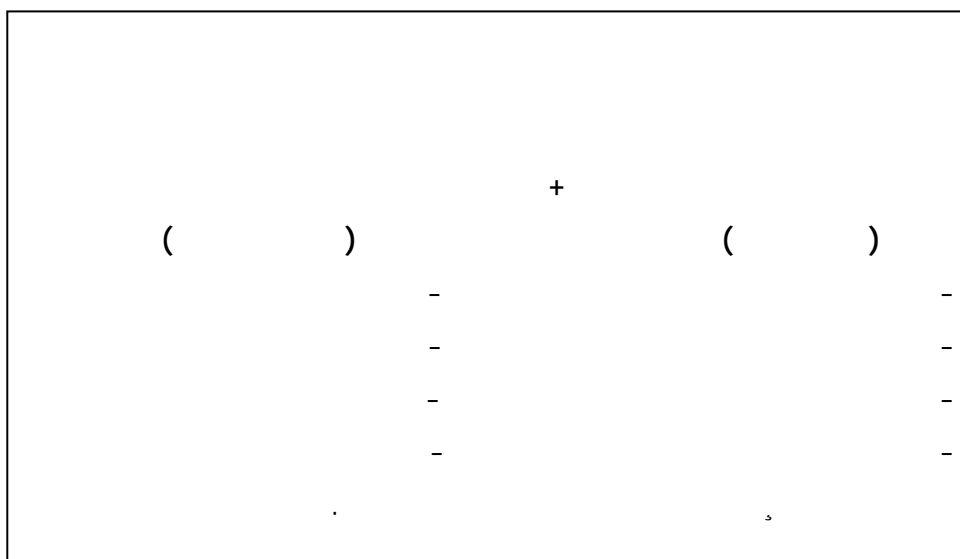
¹ J. P.Briffaut, système d'information dans la gestion industrielle, p91.

" Gérer apparaît comme un processus de décisions séquentielles, visant à élaborer la planification d'activité finalisées, et à la mettre en couvre par une exécution vérifier" .

² et ³ C et C. Raulet, op. cit, p 7.



:1.1.II :



C. Alazard & S. Sépari, contrôle de gestion, p6. :

(Valeur)
 (Efficacité) (Efficience) :

1 C. Alazard & S. Sépari, contrôle de gestion, 5ème ed, DUNOD, paris, P6.

" La gestion, sciences des choix et de l'action, consiste à conduire une organisation en utilisant de nombreuses techniques et démarches pour aider au décisions " .

1

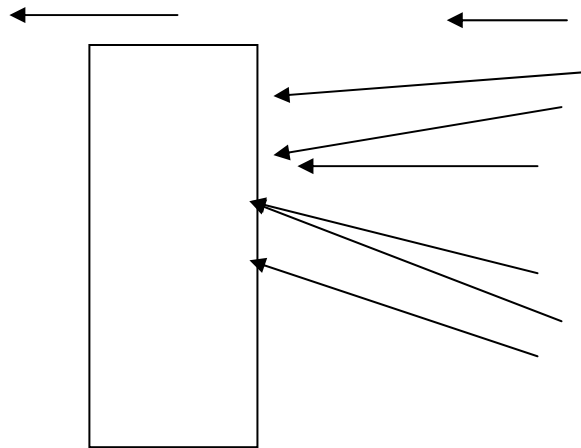
(Principales)

(la Chaîne de la valeur)

(de supports)

Porter :

: 2.1.II :

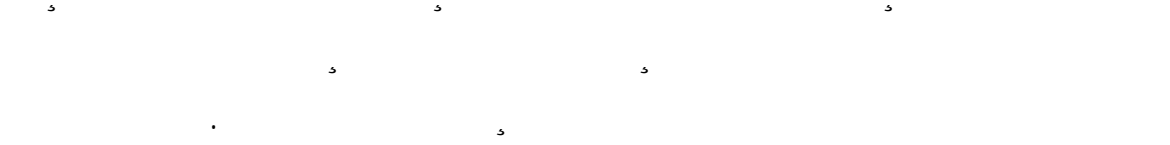


C. Alazard & S. Sépari, contrôle de gestion, p10. :

¹ C. Alazard & S. Sépari, I bid, pp 7, 9.

-2.1

:

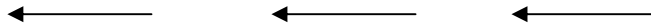


-1.2.1

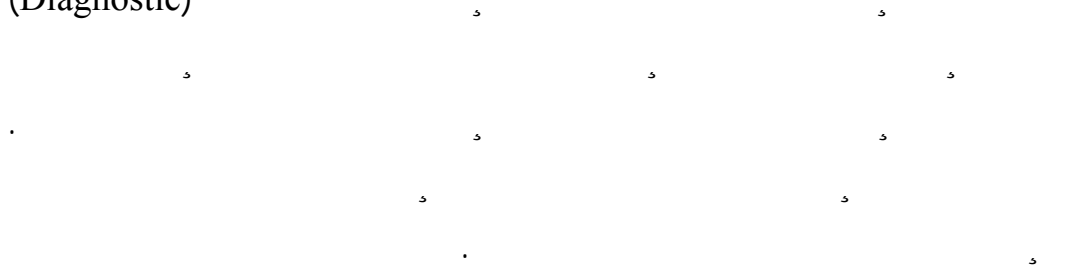
:



(Contrôle de régulation)



(Diagnostic)



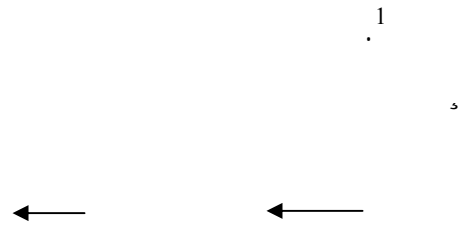
¹ عقون سعاد، محاولة تصميم نظام مراقبة تسيير، مذكرة ماجستير، فرع التسيير، جامعة الجزائر، 2001، ص

² عطية محمد، نظم محاسبة التكاليف، دار الجامعات المصرية، القاهرة، 1976، ص ص 10 - 30

³ R. Thietart, Le management, 7^{ème} ed, PUF, Paris, p99.

(données)

:
() -
-
: **-2.2.1**



- o o o : .1
- o : .2
- o o o : .3

: Ansoff

: **-3.2.1**

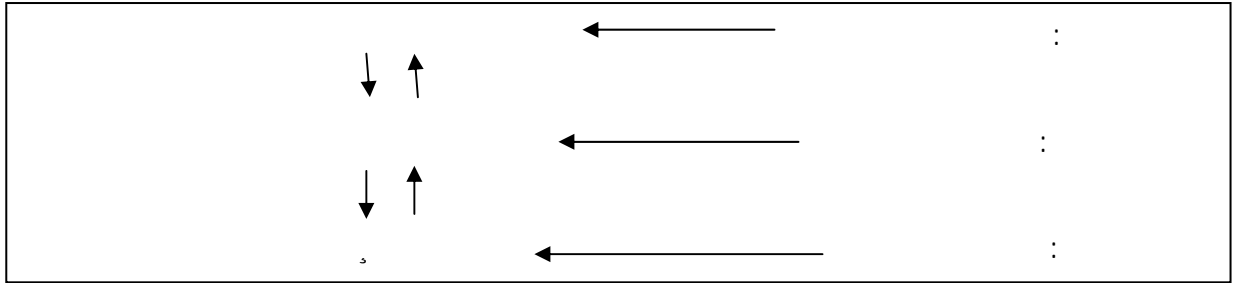
: 2

¹ C.Alazard & S.Sépari, contrôle de gestion, 5^{ème} ed, Dunod, 2001, p15.

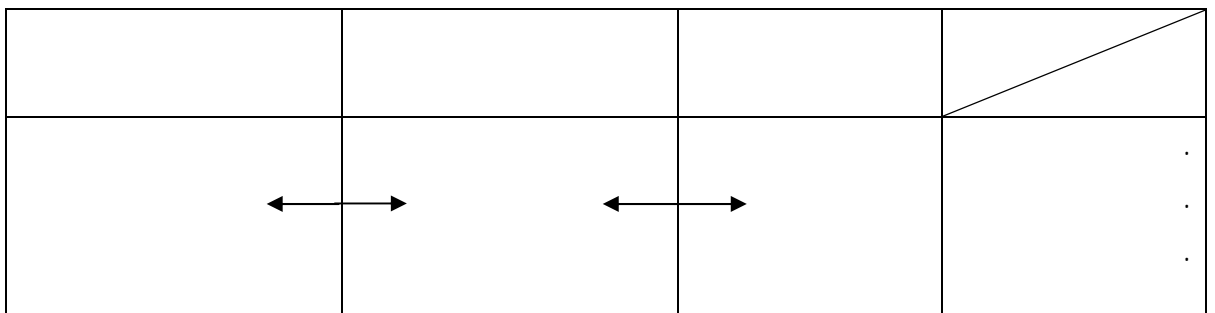
"le processus du contrôle, comprend toutes les étapes qui préparent, cordonnent, vérifient les décisions et les actions d'une organisation".

² I bid, p16.

•
 •
 () ()
 (interface) (positionné)
 (courantes)



:1.1.II :



C.Alazard & S.Sépari, op cit, p16. :

" :1

Anthony

¹- H.BOUQUIN, le contrôle de gestion, 2ème ed, PUF, Paris, 1991, p32.

() ()

:

:

:

1

:¹0̄

*

*

*

position

()

:

2

)

.(

3

...

:

-4.2.1

:¹

¹ H.BOUQUIN, I bid, p37

1

:

0

0

0

2

:

3

Collins

0

0

0

0

*-« C'est l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise, il a pour but, d'un coté d'assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine, et la qualité de l'information, de l'autre, l'application des instructions de la direction, et de favoriser l'amélioration des performances »

(*) -l'audit interne et une activité autonome d'expertise, assistant le management pour le contrôle de l'ensemble des activités. L'audit doit permettre un avis sur l'efficacité des moyens de contrôle à la disposition des dirigeants ».

¹ L.Collins et G.vallin, audite et contrôle interne, DALLOZ, 1986,p24.

0

المبحث الثاني : أساسيات في مراقبة التسيير

تمهيد :

1939 " (Controller's Institute of America) "

1

1 2

2

19

(1905) " "

0 1

(1915) « Gantt »

(1935) « Saint-Gobain » (1923) « General Motors »

(Structures par division)

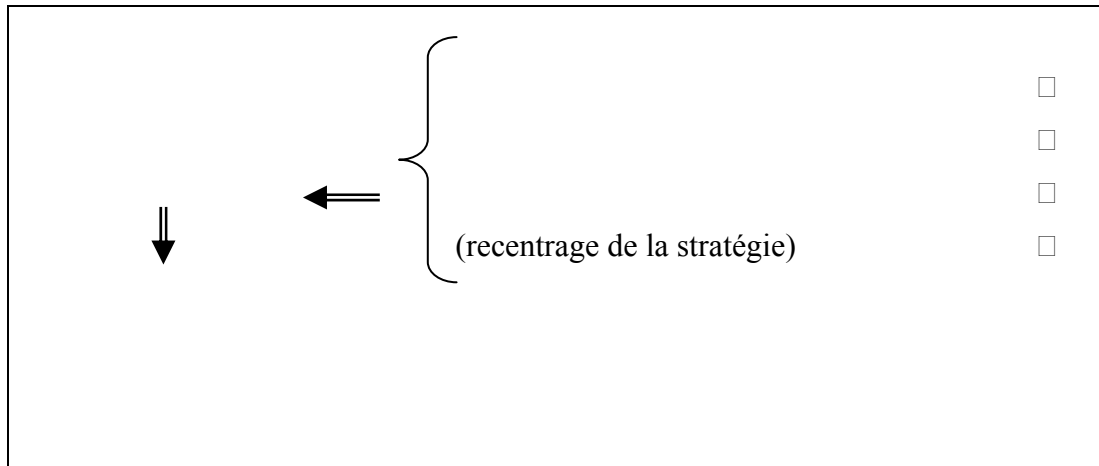
0 2

¹ A.Khmakhem, J.L. ARDOIN, introduction au contrôle de gestion, Bordas, 1971, p9.

² C.Alazard et S.Sépari, opcit, p13

1910	1850	
		$\bar{O} 3$
		$\bar{O} 4$
		\bar{O}
		\bar{O}
()	\bar{O}
		$\bar{O} 1$
		$\bar{O} 2$
		$\bar{O} 3$
		$\bar{O} 4$
		$\bar{O} 5$
		$\bar{O} 6$
	(interaction)	

:1.2. II :



N.Guedj, contrôle de gestion, p27. :

()

Ö 1

1978

Ö 2

Ö 4

(être informé, c'est s'adapter, c'est pouvoir agir)

: 2.2

: 1.2.2

: 1.2. II :

Ö	Ö 1
Ö	Ö 2
Ö	Ö 3

P.Lauzel, contrôle de gestion et Budget, p8. :

" : 1965 Anthony □

1

: 1982 (PCG) □

2 "

¹ -C.ALAZARD, S.Separi, op cit. , p16.

² -J.MULLER, T. CUGAUBERE, contrôle de gestion, Paris, 1990,p18.

:"

"

-2.2.2

.1

. (à posteri)

$$= \left\{ \begin{array}{l} + \\ + \\ + \end{array} \right. : (\text{Copilote})$$

(Priori)

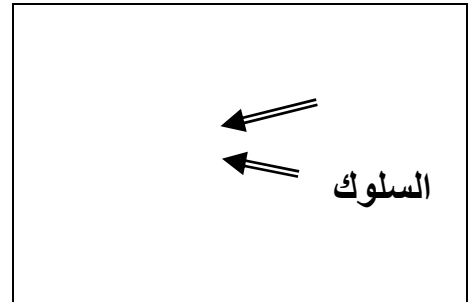
*

*

0
0

.2

)
.(



.3 :

1

-
-
-
-

¹ A. Khmakhem, J.L Ardoin, introduction au contrôle de gestion, BORDAS, pp 61-62.

•

•

•

: -3.2

: -1.3.2

:

د

:

د

د

د

1

د

د

د

.

:

د

:

()

(Sanction négative) "

"

د

د

د

:

2

د

¹-A.Burlaud, C.simon, Comptabilité de gestion, 2^{ème} ed, Paris, 2000, p25.

² I.L.de Kerviler, op cit , p 11.

: (Sens managerial)

د ()
د . ()

:

(auto contrôle)

د

د

د

د

د

:

د . د . د . د .

د

د

د

د

د

د

د

د

د

د

د

: -2.3.2

د

د

د

د

د

د

د

د

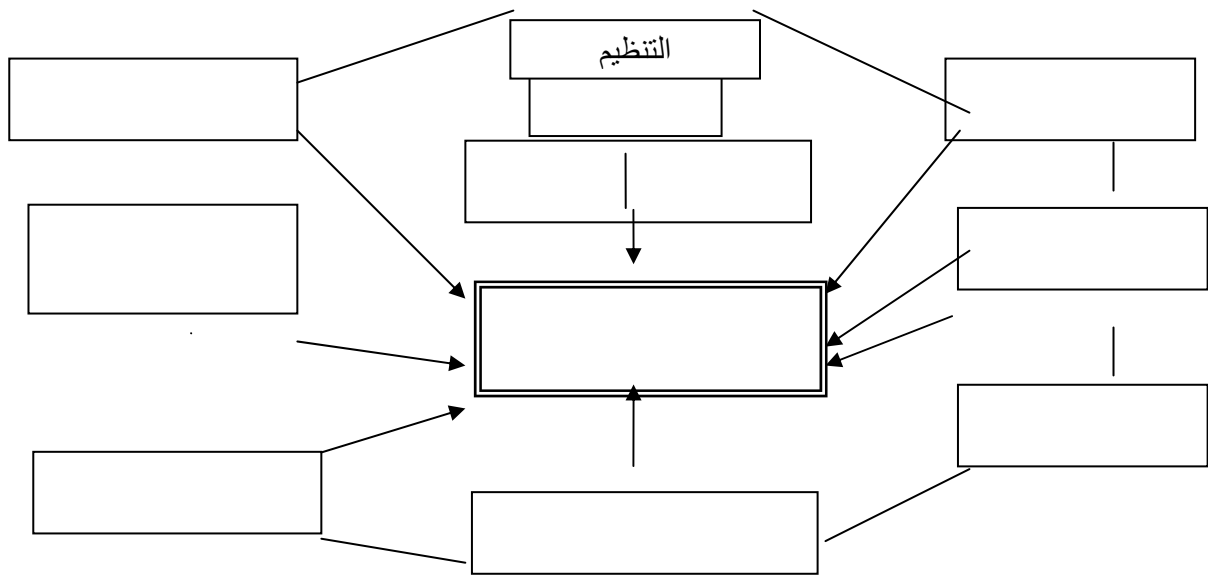
د

:¹ Õ

د ()

¹-Z et I. De kerviler, op cit. P12.

: 2.2. II :

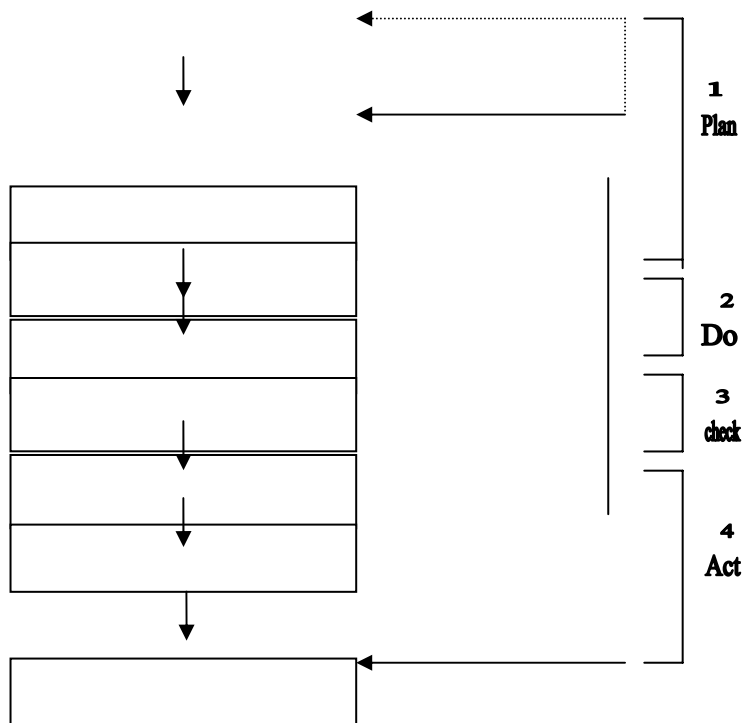


I et L. de Kerviller, op cit, p13. :

Ö
Ö

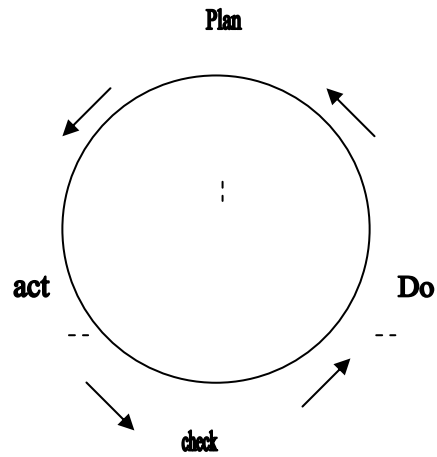
د . د . () $\bar{O} 1$
د . $\bar{O} 2$
د . $\bar{O} 3$
د . د .
د .
: -4.2
: -1.4.2
(une boucle)

: 3.2. II :



H.loning et Coll, le contrôle de gestion , p3 :

Deming :



W.Deming, Qualité, la révolution du management , p116. :

()

(référencer)

Objectifs engagement = plan d'action + engagement + = (contractuel)

¹W.E.Deming, Qualité, la révolution du management.Economica, 1988 , p116.

Ö :

" "

Ö

Ö

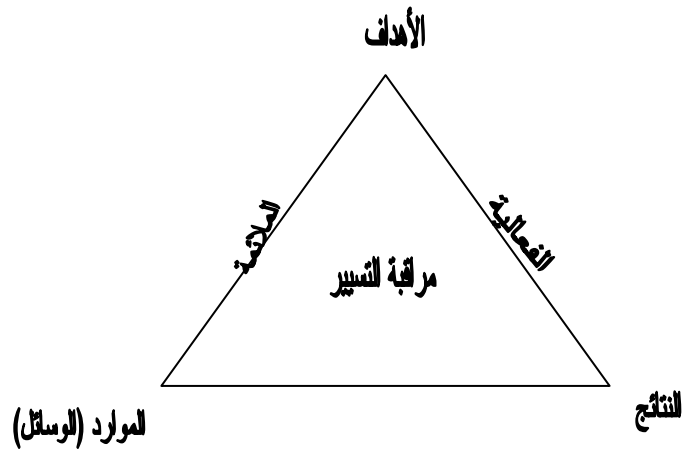
:

Ö

Ö

Ö Ö

: 4.2 .II :



الكفاءة

H.Loning, le contrôle de gestion, p6 :

: -2.4.2

:

.

.

.

:

(...)

Ö 1

() 2̄

. () 3̄

:

:2.2. II :

× ×		× ×	
× ×	× ×	× ×	
× ×	× ×		

C.Alazard, S.Separi, le controle de gestion, p96 :

: I

:

:

0̄

0̄

:

2

:

د

د

د

.

د

3

:

د

د

د

د

د

د

د

د

د

.....

د

.

:

$\tilde{O}1$

$\tilde{O}2$

()

$\tilde{O}3$

:

II

:

()

د

د

د

.

د

.

د

د

د

د

د

.....

د

د

.

د

د

.

د

.

د

-1.

-2.

(animation)

(aléatoire)

1

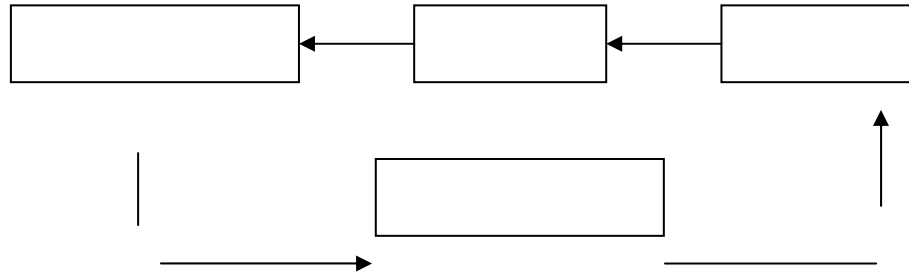
¹-I et L. de Kerviler, op cit, p51.

(.....)
(.....)
..... (.....)
.....
.....
..... : -2.
..... 1
..... : 1
.....
..... : 2
.....
..... : 3
..... 2

¹ T.Saada, A. Burlaud, et C.Simon, comptabilité Analytique et contrôle de gestion, vuibert, 1995, p126. « Budget est un ensemble de prévisions chiffrées, réaliste et volontaire » .

² L.P. Lauzon et COLL, contrôle de gestion, GAETAN, Morin éditeur, Canada, 1980, p71.

: 5.2 .II :



A. KhmaKhem, J.L ARDOIN, introduction, au controle de gestion , p133. :

: .1

()
(...)

: 2

80.000

3

:

د

د

.

د

.

د

د

د

د

د

.

د

د

.

د

د

د

د

.

:

-3.

:

1

د

:¹

د

(د)

Ö

)

Ö

(... د

Ö

:

:

Ö

Ö

د

.

¹-C et C. roulet, op cit, p9

2

:

)

(chiffre)

(

:

0

(

)

0

0

(

)

0

)

(

(l'exploitation a venir)

III لوحة القيادة : مؤشرات جديدة لقياس الأداء

" Õ 1

" Õ 2

" Õ 3

Õ 1

Õ 2

¹-M,GERVAIS, le contrôle de gestion, 7 ème ed , ECONOMIA, Paris, 2000,p595. « C'est un système d'information permettant de connaître en, permanence, et le plus rapidement possible, les donnée indispensable pour contrôler la marche de l'entreprise à court terme et faciliter dans celle-ci l'escercise des responsabilité ».

²-J.Cguiec et coll, principe et mise en place du tableau de bord de gestion, 5^{ème} ed, Paris, p4.

³-EVELYNE LANDE, « le contrôle extèrme des associations par les tableau de bord de gestion », Revue Française de Comptabilité, N°341,02/2002,P25.

⁴ M.Gervais, op cit. P598.

Ö 3

. (consolidation)

Ö 4

Ö 5

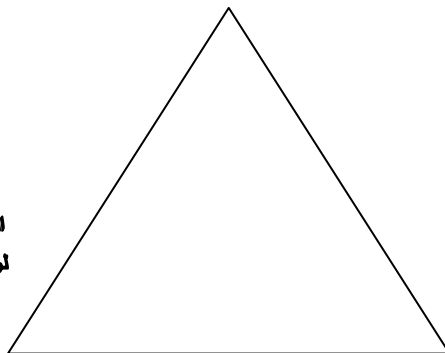
)
(l'action)

: 7.2 . II :

تقدير :
الأهداف

التصرف :
لوحة القيادة

قياس :
الأداء



X.Bouin et S.Xavier, les nouveaux visages de contrôle de gestion, p86. :

:"

" 1

:4.2. II :

← ←		1945 ← 1910
← (sous tension) ← للتصرف إزاء لا هيكلية		1975 ← 1945
← ←		2000 ← 1975

C.Alazard, S. Sépari, contrôle de gestion , p100. :

:

" : 1

"

¹- X. BOUIN, S.XAVIER , les nouveaux visage de contrôle gestion, 2^{ème} ed, DUNOD, Paris, 2004, p86.
¹H.SVALL et V.ZARDET, le nouveau contrôle de gestion, ERYDLES, Paris, 1992, p176.

*

د د
.

:

د د
د

.

د

:

د

.1

د

د

د

.

.2

د

.

-5.2

:

:

:

د

د

.1

:

.

د

د

د

د

د

.

.

:

د

د

(

)

¹Isabelle et loic de Karveller, op cit. Pp 13 → 17

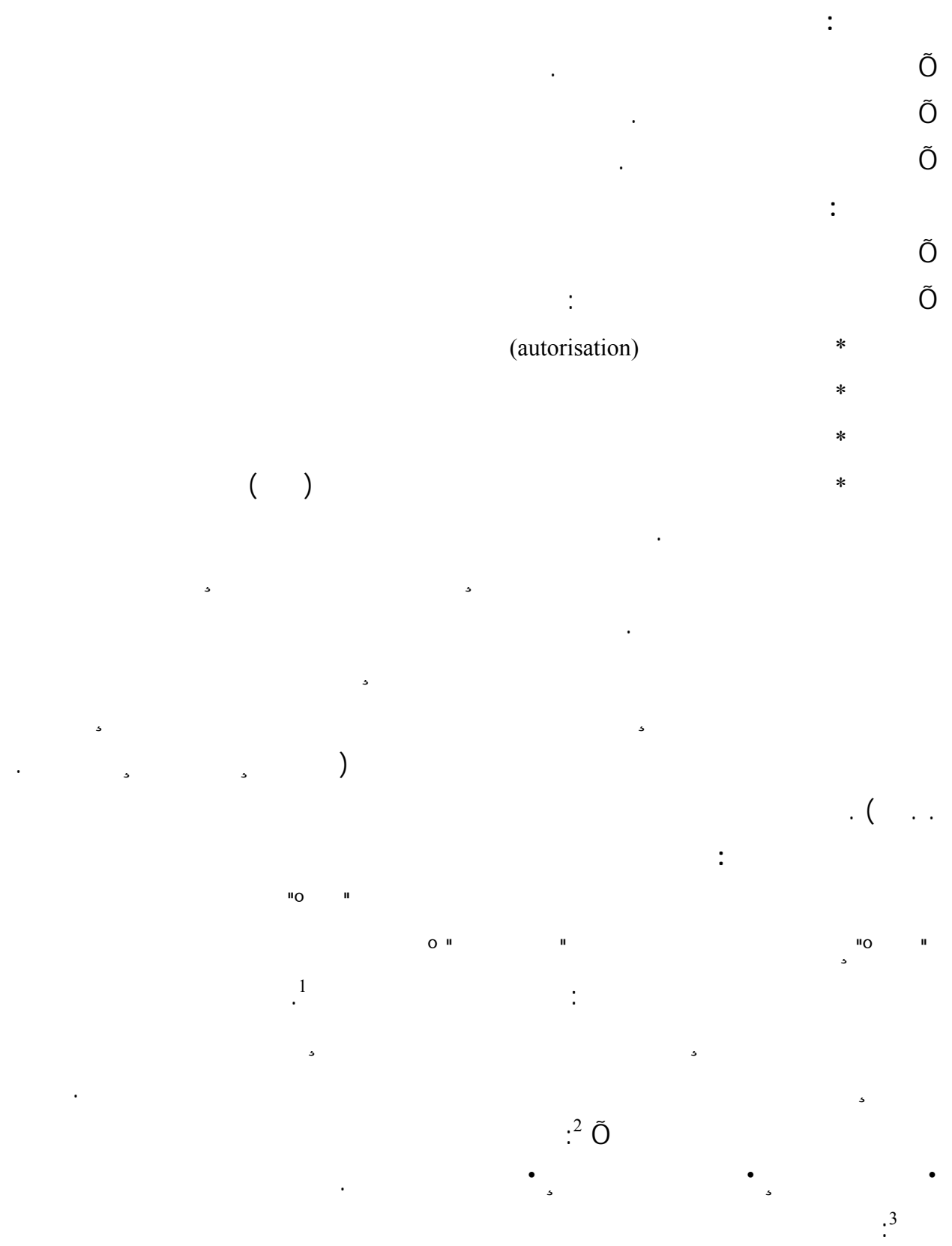
: 5 . 2 . II :

		-1 -2 -3 -4

Isabelle et L. de Karveler, op cit. P 15 :

()

حتى يعمل المسار المحدد وفق المنهجية المرسومة أعلاه ، يجب أن يركز على اللوجيستكية
التقنية ، التي تعتبر علبة أدوات " حقيقية" لتسيير المؤسسة .



¹-I et L. de Kerviler, op cit. P16.
²-P.L. BESCOS, contrôle de gestion et Management , 4^{ème} ed, Montchrestien, p55." la structure d'une organisation peut etredéfinie comme :
 •une répartition horisontale ; •une division vertical des pouvoirs, •de mécanismes de coordinations "
³ J. L. ARDOIN et A. KHMAKHEM, introduction au contrôle de gestion, BORDAS, 1971, pp51 → 53.

1 :

د د د

.

2 :

د

3 :

.

د

4 :

د

.

د

:

0

1

:

د

د

.

.

د

.

:

د

.

د

()

:

د

د

د

¹ Y. De Ronge, Comptabilité de gestion, De BOEK, BRUXELLE, 1998, p69.

:

م

:

: 6 . 2 . II :

				×		•
			×	×		•
		×	×	×		•

N. Guedj et Coll, le contrôle de gestion pour la performance de l'entreprise, p355. :

: :

)

(... .

1988

P.MEVELLEC, S.EVREAT ,H.BOUQUIN , R.TELLER , P.LAUZEL

1

Õ 1

(réactivité

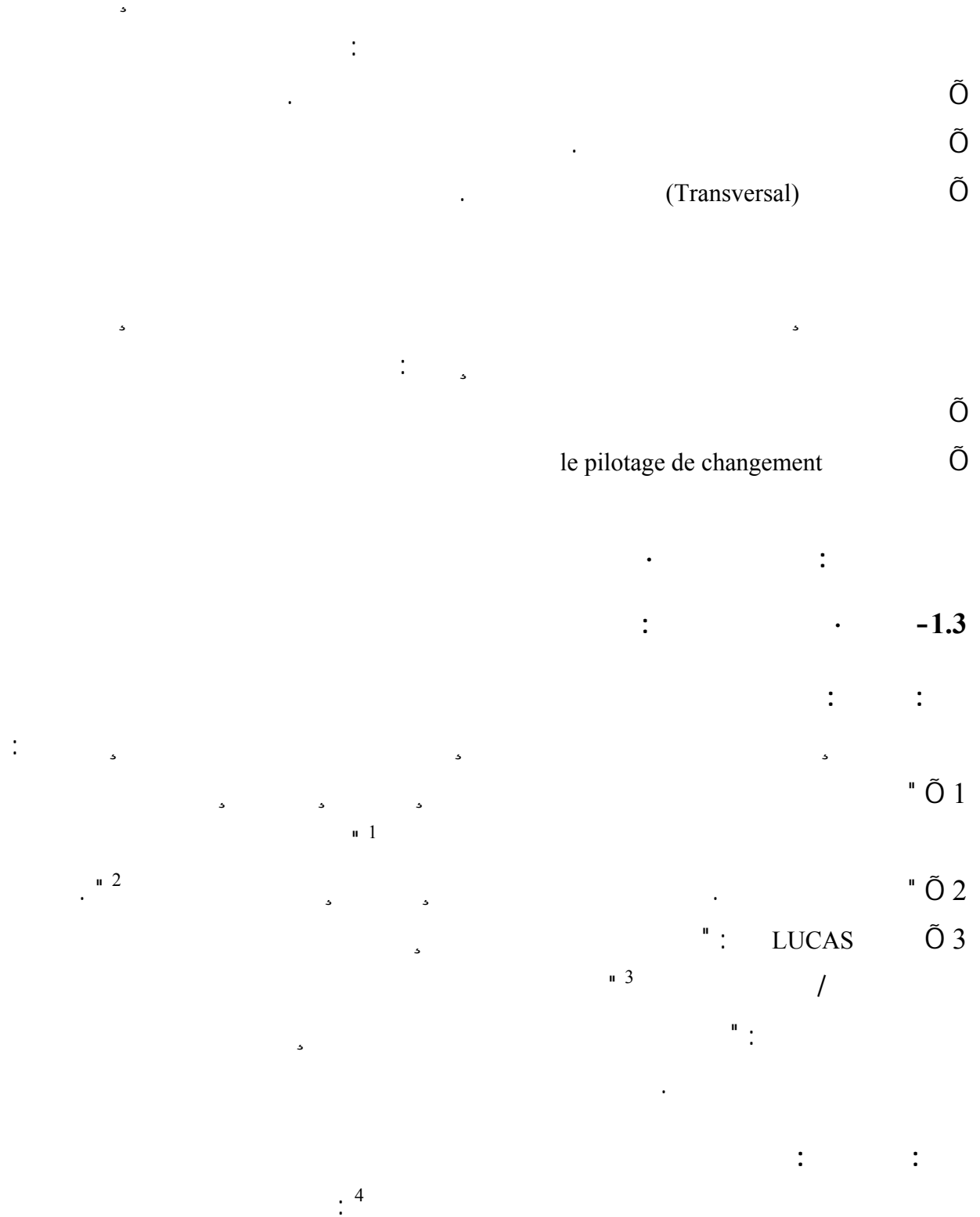
stratégique)

()

2

¹H. SVALL, V. ZARDET , op cit. P23.

² I bid, p28



¹-A.SOUAMES, grandes axes du système d'information , Alger, 1992, p5

² أحمد رجب . عبد العال ، المدخل المعاصر في المحاسبة الإدارية ، دار الجامعة للنشر ، بيروت ، 1992 ، ص 13 .

³H.C.lucas, système d'information pour le management, 1986.

⁴C.Alazard, S.Sépari, op cit. p 85.

Diagram showing a hierarchical structure of a control system. It consists of several levels of boxes and ovals connected by arrows and lines. The structure is as follows:

- Top level: A square box containing the number "1".
- Second level: Two oval nodes.
- Third level: Two square boxes, one containing "2.3" and the other containing "2".
- Fourth level: Three oval nodes.
- Fifth level: A square box containing the text "(métrique)".
- Sixth level: Three oval nodes.
- Seventh level: A square box containing "1".
- Eighth level: Three oval nodes.
- Ninth level: A square box containing "2".
- Tenth level: Three oval nodes.

¹-A.VINAY et H.B. ABERTY, contrôle de gestion Stratégique de l'entreprise, approche par les Systèmes d'information, CLET, Paris, 1984, p 44.

²-J.L PEANCELLE, "A quoi servent les systèmes d'information ? ", revue Française de gestion, 12/1983.

. () :

:

:

د د
د د
د د
د د
1 ANGOT

Ö 1

Ö 2

Ö 3

Ö 4

Ö 5

Ö 6

2

1 : (Collecte des données)

2 : (traitement)

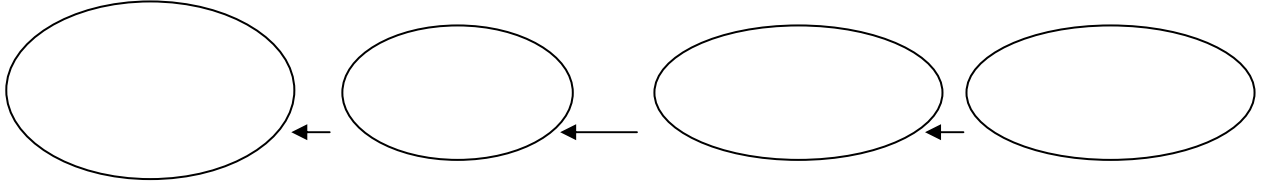
¹ -H.HANGOT, entreprise et information, ed BOEK_WESMEAL, BRUXELLE, 1989, p16.

² -E.TORT, « Système comptable et reporting de gestion chez un équipement automobile », R.C.F N°324, 07-08/2000,p41.

(.....)

3

: 1.3 . II :



E.Tort, Organisation et Management des Systèmes Comptables, DUNOD,Paris,2003,p7 :

:

-3.3

:

:

د

د

د

.

:

" Õ 1

" 1

" Õ 2

د

" 2

" Õ 3

د

3

:

د

د

.

د

³ -L.LALLAM, journée d'étude sur l'information et l'entreprise de production des biens et services, Alger, 2000,p24.

¹هاشم أحمد عطية ، مدخل إلى نظم المعلومات المحاسبية ، الدار الجامعية للطبع ، الإسكندرية ، 2000 ، ص 32

² E.Tort, Organisation et Management des Systèmes comptables, DUNOD, Paris, 2003, p16.

³ P.DRUKER, Structure et changements, ed village Mondial, Paris, 1996, p24.

4

□

*

*

*

□

□

1

*

*

*

□

"

⁴ كمال الدين الدهراوي ، نظم المعلومات المحاسبية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2004 / 2003 ، ص ص 45- 49
¹ أحمد نور ، محاسبة التكاليف الصناعية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 1999 ، ص 17

0

0

-4.3

أولا : البعد التحليلي للنظام المحاسبي :

: 1.3. II :

	/) (

E. TORT, I bid, p 158. :

1

¹ م.بشادي ، أ. يوسف ، خ. حجازي ، نظم المعلومات المحاسبية ، جامعة القاهرة ، مصر ، 2000 ، ص 10 .

	د				
	د				
		2			
		.			
			:		:
			:		-1
			:		2
					:
					0̄
					0̄
			:		3
			:		-
					0̄
			:		4
					0̄
					0̄
					0̄
			:		:
					: ¹
					:
					0̄
					0̄

² أحمد نور ، مرجع سبق ذكره ، ص 33
¹ أحمد حلمي جمعة ، عطا الله خليل ، خالد إبراهيم الطراونة ، محاسبة التكاليف المتقدمة ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، 1999 ، ص 7 ← 10.

0

-1.4

1 :

¹-P.L BESCOS et COLL, contrôle de gestion et Management , 4^{ème} ed,, Montchrestien, pp216 -217 .

□ : \tilde{O} :

\tilde{O}^o

o

□ :

:

o

\tilde{O}

o

o

\tilde{O}

o

\tilde{O}

o

\tilde{O}

د

o

\tilde{O}

:

□

:

o

\tilde{O}

o

\tilde{O}

o

\tilde{O}

o

\tilde{O}

:

$^o (\quad \quad)$

$\tilde{O} 1$

o

$\tilde{O} 2$

:

:

:

1

p

Support logistique

2

(. . .)

1:

\bar{O}

allocation de coûts

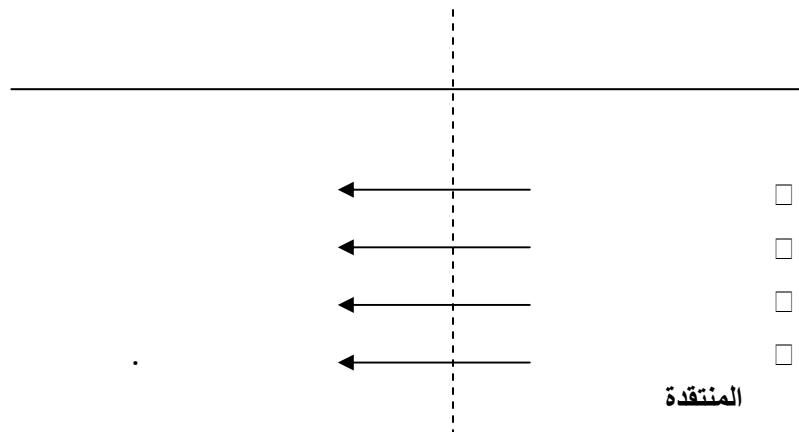
\bar{O}

() impératifs

()

(

: 1.4 . II :



P.LORINO, le contrôle de gestion Stratégique, p78 :

¹-P.LORINO, le contrôle de gestion Stratégique, DUNOD, Paris, 1991, p79.

3

\bar{O}

\bar{O}

(. . .)

. (centre client)

$\bar{O} 1$

. ()

$\bar{O} 2$

(. .)

$\bar{O} 3$

$\bar{O} 4$

$\bar{O} 5$

6̄ O

1 .

:

2 .

1̄ O

2̄ O

3̄ O

4̄ O

5̄ O

6̄ O

7̄ O

8̄ O

9̄ O

10̄ O

أ-

ب-

ج-

ح-

خ-

¹ سعد غالب ياسين ، نظم المعلومات الإدارية ، دار البياوري العلمية ، عمان ، الأردن ، 1998 ، ص 133 .
² أحمد حلمي جمعة عطا الله خليل ، خالد إبراهيم الطرانة ، مصدر سبق ذكره ، ص ص 15-36

1 :

*

*

*

*

2 :

:

1

1 :

(...)

2

¹A.DAVID, l'information comptable outil de communication, ed d'org, Paris , 1987, p112

²-M. Petit jean, gestion analytique et Budgetaire, LITEC, Paris, 1985, P42.

: 2

د

د

د

د

د

د

د

:

3

د

: Õ

.

Õ

Õ

Õ

o

:

4

د

د

د

د

د

.

:

-2.4

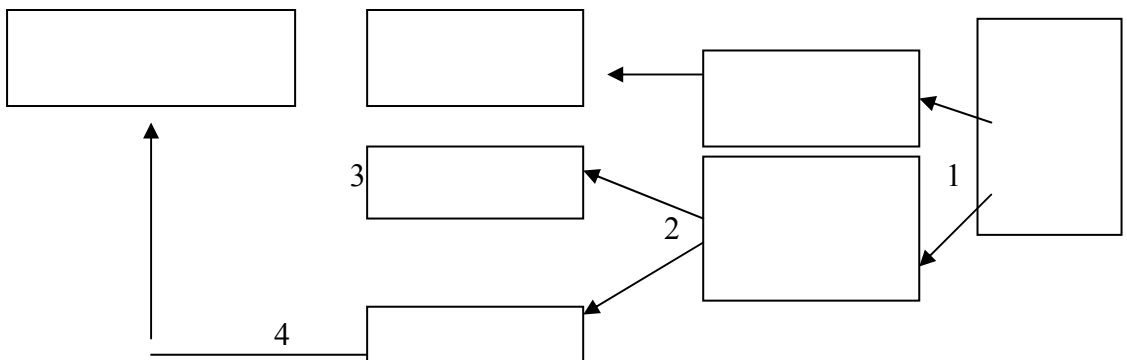
د

د

د

:

:1.4.II



P.L.Bescos & coll, op cit, p222. :

د

:

Ö 1

.

Ö 2

د

د

.

Ö 3

د

.

Ö 4

د

.

:

-3.4

د

د

د

.

د

د

د

د

د

.

د

د

:

د

1

د

د

د

:

Ö

Ö

Ö

¹-I bid, p 224.

0

0

د

د

د

د

د

د

د

د

:

د

د

د

.

:

.

د

د

د

:

.

د

د

د

.

د

د

د

.

د

د

.

د



•

د

د

د

|| ||

د

د

د

)

(

د

د

.

Õ Õ

د

د

.

Õ Õ

د

د

د

د

د

.

:

” ” ” ”

:

:

:

« GPL »

:

						-	-	:	:
						"	"	:	:
Õ	Õ	Õ				-	-		
								:	1 . 1
Õ	Õ	Õ	(*) ERDP						
Õ					1981	06	Õ	101/80	
Õ									
Õ					1982	01			
Õ	Õ	Õ	Õ						1987
								189 /87	
								: NAFTEC	1
								: NAFTAL	2
								: NAFTAL	
								: NAFT *	
								: AL *	
								: 1989	
						(: 1990	
)			

¹www.NAFTALdZ.

(*)ERDP : Entreprise nationale pour le raffinage et la distribution des produits pétroliers.

Õ Õ Õ Õ Õ Õ Õ Õ : 1992

. (Õ) Õ

. () • : 1996

-
-
-
-
-
-
-
-

• : 1999

-
-
-

• : 2000

Õ Õ Õ

-
-
-
-

• : 2001

. GPL CLP

-

. GPL CLP

-

-

-

•
•
•
• : 2002

. GPL

. CLP

« district »

CLP GPL

•
•
•
•
•
•

: **2 . 1**

: :

GPL Õ

Carburants () Õ

les Solvants Õ

les aromatiques Õ

Bitume et pneumatique Õ

:

Õ

Õ
Õ
Õ
Õ
Õ
Õ
Õ

			0
			0
			:
		29.762 0	:
/	8 0	% 51	
			:
		()	0
			0
		Lubrificants	0
		:¹ 2003	1
		178,4 0	0
		23,7 0	0
		7,2 0	0
			2
			57 0
		06	29 0
	/	1,2	49 0
		. GPL	06 0
	/	360 000 0	15 0
		815	3903 0
		350	400 0
			3
		685	1804 0
			10 913 0

	<p>Ö</p> <p>Cabotage-pipe</p>

3000

% 73,30

Ö Ö , GPL Ö

07

:

. () 160 Ö

. () 960 Ö

. Caboteurs 4 Ö

: 5

. 3م 800 000 : () *

. B 13 3,8 :

. / 1,2 : GPL Ö

. / 400 000 : Ö

			67	•
		Ö	55	•
		. GPL	44	•
		. GPL	59	•
		.	16	•
			6	
		" "	284 Ö	
		„	1755 Ö	
		„	118 Ö	
		. GPL	14 550	
			7	
		(05)	1 . 7	
Ö Super sans plomb	Ö „ Super	Ö „	Ö	Ö :
			Gaz-oil /	1
			jet A1 :	2
			Fuel Bunker C :	3
				2 . 7
				Ö
				Ö
				Ö

: 1

. (B13) 13 Õ

. (B03) 03 Õ

: 2

. (P35) 35 Õ

. (P11) 11 Õ

: " " 3

: 3 . 7

Õ

Õ

Õ

: (04) : 4 . 7

: 1

: 2

: 3

(...)

: 4

: 5 . 7



• : Õ

• :

18 •
•
•

• : 5 . 7

• : (04)

• : les paraffines 1

• les cires 2

• : 3

• : les Solvants 4

• Õ

• Õ

• Õ

• Õ

• : 3 . 1

• - -

الفرع

مديرية
الدعم

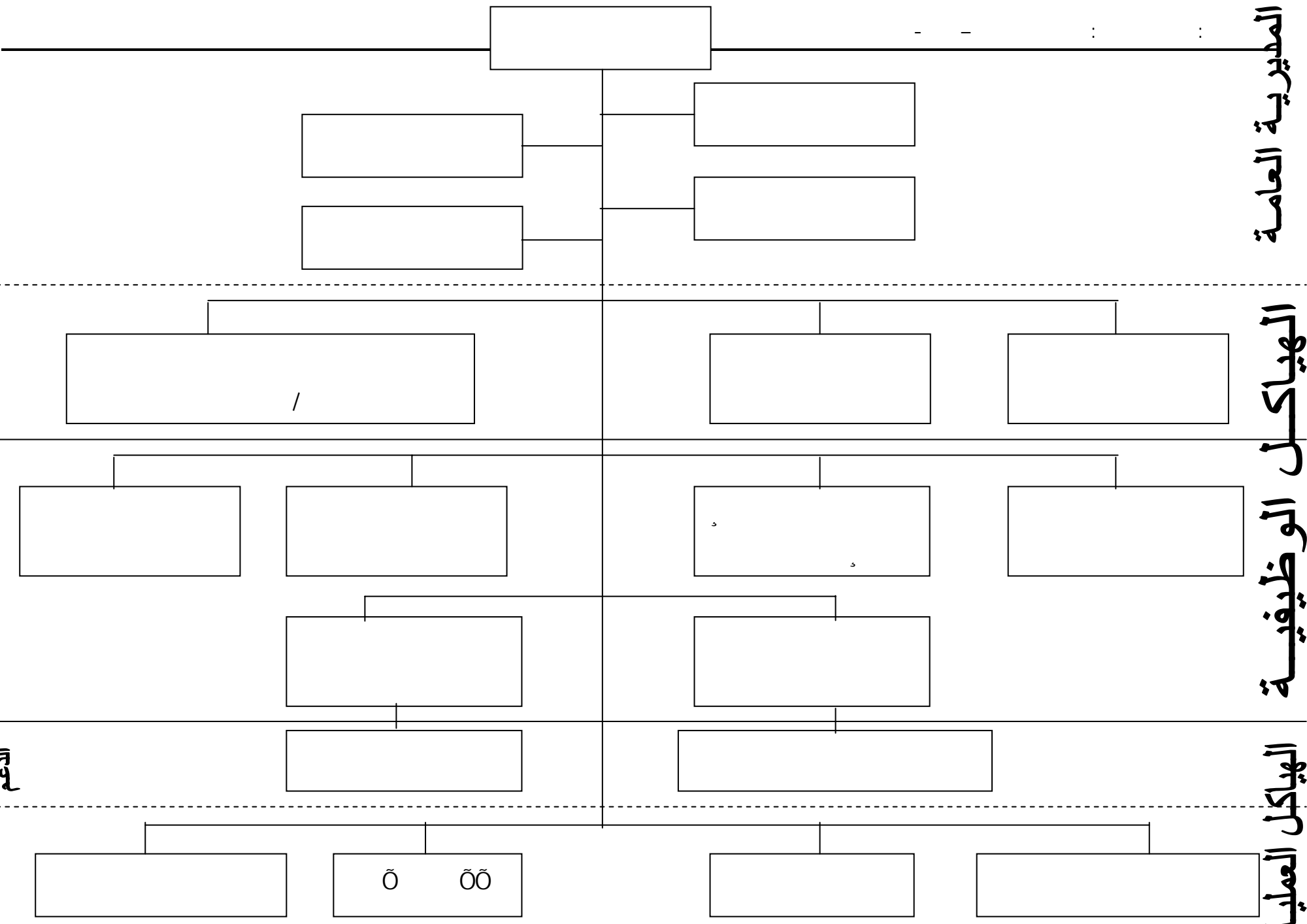
المديرية
المركزية

المديرية
التفنية

الهيكل
العملية

الهيكل
الوظيفي

المديرية
العامة





: : -I
: 1

2001/09/22

: 2

0 0 : 3

... : 4

: 4

: -II

: :

: 1

0 0

0

0

0

0 0 0

0

: **2**

Õ
Õ
Õ
Õ
Õ

Õ
Õ
Õ
Õ

: **3**

Õ Õ Õ

Õ
Õ
Õ
Õ
Õ
Õ

: **4**

Õ
Õ
Õ
Õ
Õ
Õ



Õ

: :
:

1

Õ
Õ
Õ

Õ

: . .

2

Õ

Õ

Õ

:

3

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

:

4

Õ Õ Õ Õ) Õ Õ Õ Õ

Õ

Õ

(... Õ

Õ



:

5

Õ

.

:

.

*

*

Õ

Õ

:

:

:

1

Õ

.

Õ

Õ

.

Õ

.

.

.

.

Õ

:

2

(

.

.

.

)

Õ

.

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

.

Õ

.

.

Õ

:

:

1

Ö () Ö

Ö Ö Ö

Ö Ö () Ö

: 2

Ö Ö Ö

Ö Ö Ö

Ö Ö Ö Ö

: 3

Ö Ö Ö Ö)

(

Ö Ö

0

0

:()

4

0

0

0 0 0

0

0

0

0

0

0

:

5

0

(0)

0

0

0

0 0 0

0

0

0

0

0

0

0

0

· Õ Õ Õ Õ

: 4 . 1

12 Õ 1999 1990

Õ Õ

38,2 Õ 2008 2004

13,2

% 24 Õ Õ Õ % 76

: 5 . 1

2000

Õ Õ

Õ Õ Õ Õ

Õ Õ (APRUE)

Õ Õ Õ Õ

" "

Õ



(FEM)

“ ”

:

1.2

1998

: 0

0
0
0

0 0 0

0 0

0

0 0 0

0 240 0

550 500

Õ
Õ Õ Õ

: 2003 1998

. ()

Õ Õ :

*

*

... :

: 2 . 2

2001

:

Õ Õ
Õ

"

:

) ()

Õ

. (

Õ

Õ Õ Õ

: 3 . 2

:

*

*

*

*

()
Ö Ö Ö Ö

*

*

*

: « Win Canal »

4 . 2

2001

« Windows Comptabilité analytique »

Ö Ö

2003

:

:

:

:

:

•

Ö

Ö

()

Ö

:

:

•

Ö

Ö

Ö

: Ö

:

•

Ö Ö Ö Ö

Ö

. MERISE

Ö

Ö

Win Canal

•

•

)

•

(

: •

:

•

•

•

" "

•

•

:

•

*

(

)

*

*

• •

•

:

:

" "

:

1

• • • • * CGCA

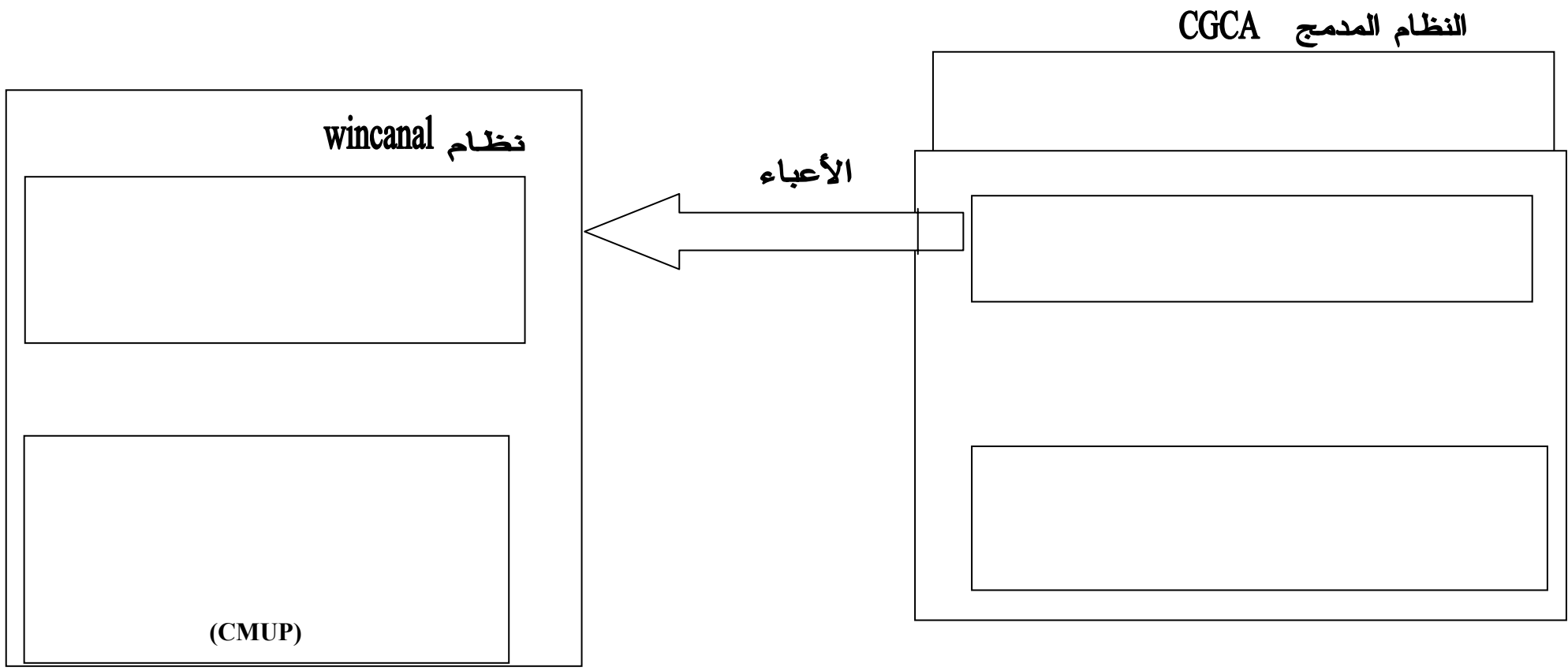
• •

. Win Canal

:

:1.2.IV

*Comptabilité général. Comptabilité analytique.



الوجه المعاكس للمحاسبة التحليلية مع المحاسبة العامة

" " ←
←

:



: : () 1

: () Õ

agrégats de gestion Õ

:

*

*

: 2

: 3

Õ

Õ

Õ

Õ Õ Õ (Õ)

Õ

: états de synthèse

*

*

*

*

*

*

*

ligne de produit Õ Õ

-ç

:

win canal

(SVC) " " "

(...) *

*

WEB

(...)

win canal

5 . 2

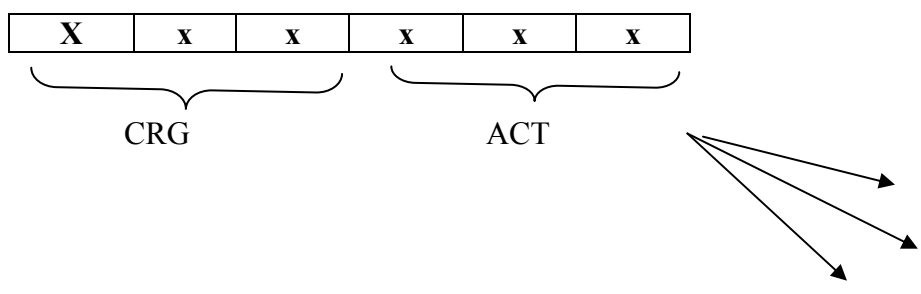
Manuel technique

:

1 . 3

0 win canal
0 0

(06)



0 0 CRG : x x x 0
 0 (0)
 0 0 (...)

0 0 (0) : x x x 0
 :
 : x
 : x x

: * (CRG) 1

0 0

← CRG : 090

*Centre responsabilité groupé

← CRG : 181

** (CMP)

← CRG : 288

← CRG : 593

: 2

: × × ×

. 9 0

: Õ

. /

: Õ

:

: :

: (00×) -I

: (00×) Õ 1

: 000 •

: 001 •

: (01×) Õ 2

: 011 •

: 012 •

: 013 •

: 014 •

: 015 •

: (03×) Õ 3

: 030 •

: 031 •

: 032 •

()

()

()

:

•

•

-
-
- /
-
-

-II

CP : Code Production : (1CP) Õ 1
 () : 62 *** / Õ }
 : 6291 / Õ }

() : CRG 081 }
 : CRG 400 }

: ravitaillement : (2CP) Õ 2
 : 62 *** / Õ Õ }
 : CRG 081 }
 : CRG 400 }

: () (3CP) Õ 3
 • }
 • }
 • }

: CRG 042 }
 : CRG 071 }
 : CRG 400 }

:

00

04

11

40

60

80

99

: 2.3

0 0

: :

0 0 0

0

.Wincanal

0 0 0 0 0 0

0

:

*
*
*
*

0

:

. / * AVM GPL Õ1
. Õ2
. Õ3
. Õ4

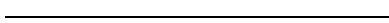
()
Õ Õ wincanal
Õ ()

wincanal : :
:

: : •
:() •
Õ Õ Õ

: *
Õ Õ Õ Õ
:

: *



: *

: *

: *

: •

ō ō ō ō) CGCA ō

.(

: •

: Wincanal

*

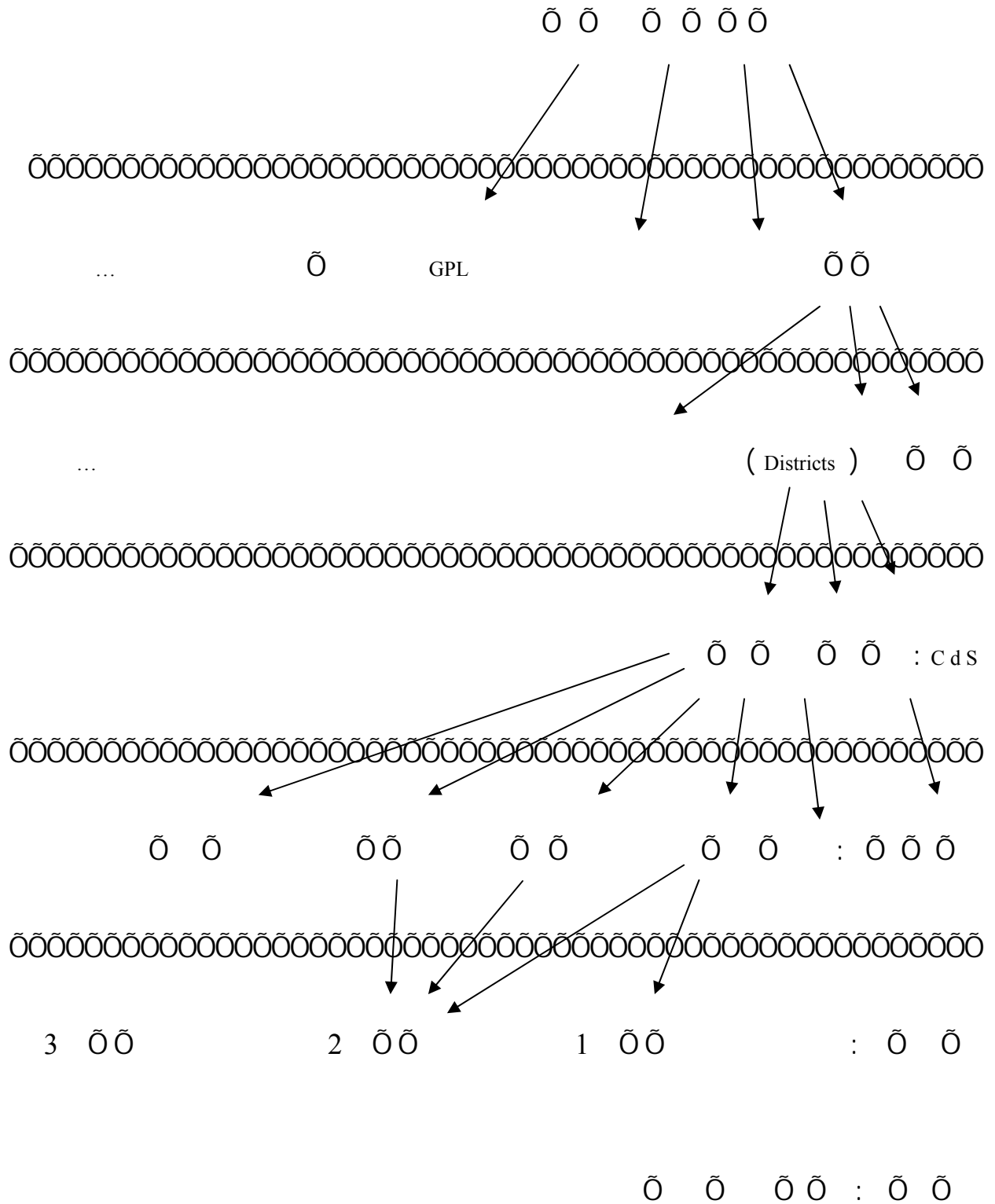
• • •)

*

.(..

:

:1.3. IV



... 0) 0 0 " " (

0 0 16 0 7 716 : GPL :

: 0 0 0 *(CDS) 0

0 0 0 0 0 2

: CDS : :

0 0 0 : * * * * *

*Centre distribution – Stockage

*
*

:

:

:

9 0

:1.3.IV

0 0	
0 0 0 0	0
0 0	1
0 0 0 0	2
0 0 0 0	3
0 0 0	4
0 0 0	5
0 0 0 0 0	6
0 0 0 0 0	7
0 0 0	8
0 0 0	9

:

4 . 3

2003

0
0 (Fiable) 0

:

:

0
0

•
0
0

•
•
01
0
0
0

02
0
0
TCR 0 TCR
0

0

5.3

0 0 0 0 2004

Wincanal

*
*
*

:

2004

Wincanal

Fichier D'écriture

01

Agregats de gestion

02

Etats De Synthèse

03

0

Module Consolidation

04

:

:

0 0

:

(...)

()

6 . 4

0 0 0

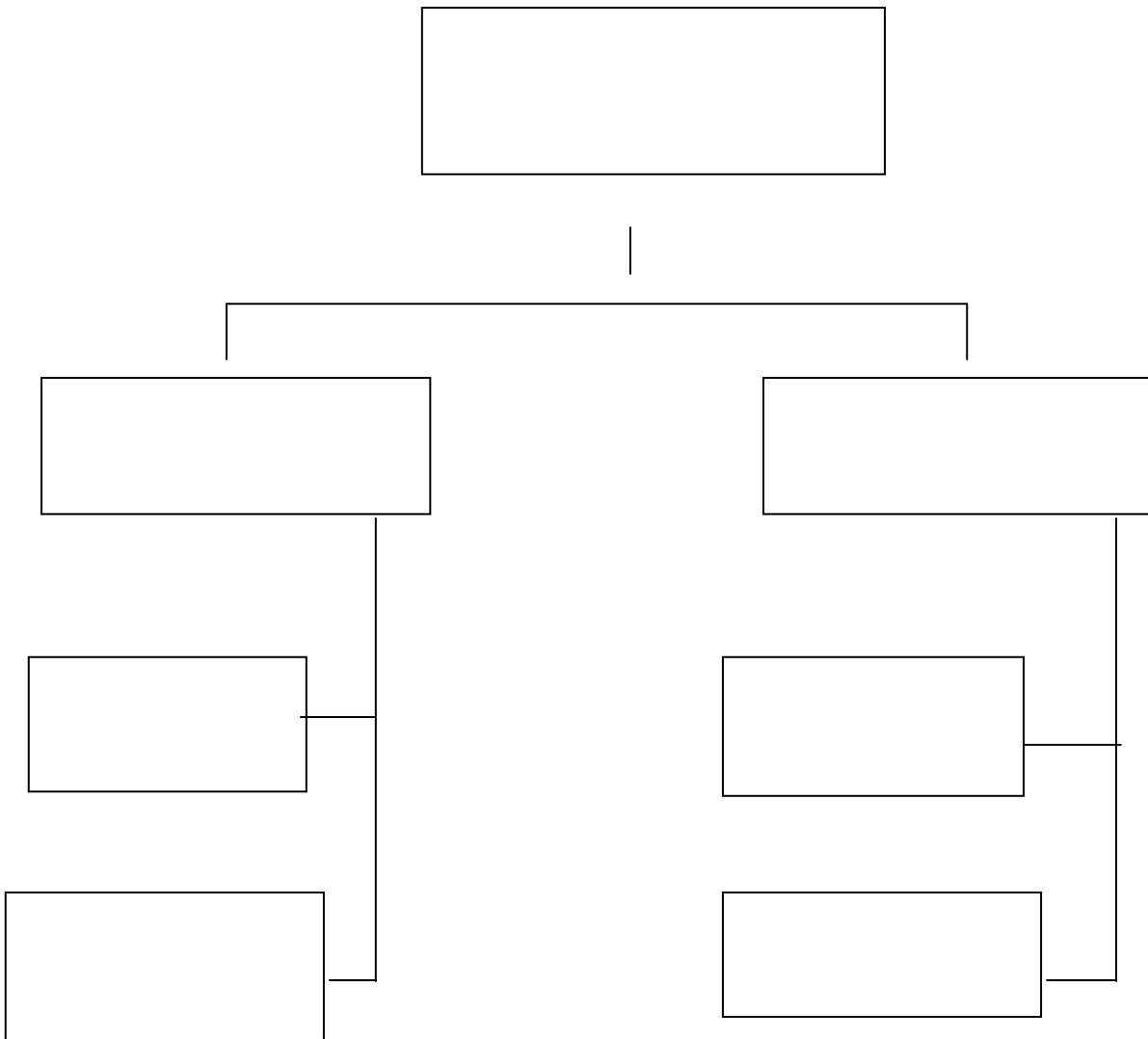
0
0 . 0 0

Õ Õ Õ
.-2005

. 2004

: :

:



:

:



:

*

*

Õ Õ



:

Õ

-

-

-

Õ Õ

(Mise à jour)

-

-

-

-

-

-

-

(...)

:

:

Õ 1

Õ 2

Õ 3



Õ Õ

Õ
Õ
Õ
Õ
Õ
Õ

Õ
Õ
Õ
Õ
Õ
Õ
Õ
Õ
Õ
Õ
Õ

Õ
Õ
Õ
Õ
Õ
Õ
Õ
Õ
Õ

Õ
Õ

:

Õ
Õ
Õ
Õ

Õ Õ

Õ
Õ
Õ
Õ
Õ
Õ
Õ

:

:
" "

Õ
 Õ Õ Õ
Õ

()

Õ Õ
Õ

Õ
 Õ
 Õ Õ
 Õ
 Õ Õ Õ Õ
 Õ
 Õ Õ Õ
 Õ Õ
 (Õ) 47 / Õ

Õ Õ
 Õ
 Õ

2005

:
 :
 Õ 1
 Õ 2
 . Chefs départements

Õ Õ Õ Õ

Canevats Õ
 .()

Õ

Õ
Õ Õ Õ

Õ Õ Õ Õ

Õ Õ
Õ

Õ Õ
: Õ

Õ Õ
Õ

20 Õ

Õ % 20

% 50

Õ 1

GPL		1.4
AVM*	(Carburant)	1
	•LPB	2
	(Lubrifiants)	
	(Pneumatique)	
	(Bitume)	
	:GPL	3
	(Vrac)	
	(Station Service)	
		*
		*
	Points Vente autorisés : (PVA)	
	Points Vente Ordinaire : (PVO)	
	Revendeur Distributeur : (RD)	
	Dépôt Relais : (DR)	

*Aviation Marine.

: *

(GD) Õ

Õ Õ Õ Õ Õ :(GL) Õ

: : 4

.(/) Õ

Õ

LPB Õ

Õ Õ Õ Õ (District) Õ

: 2 . 4

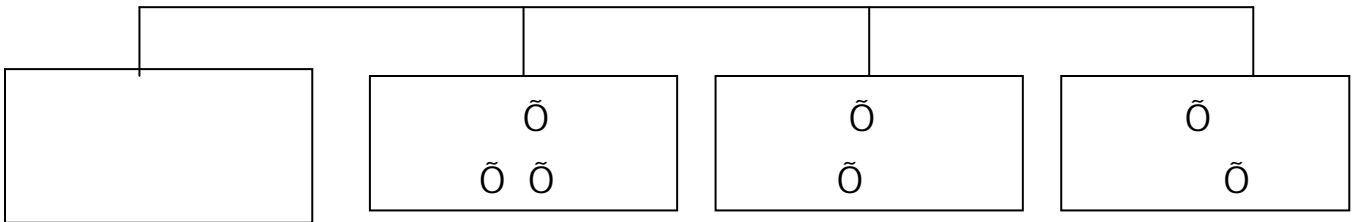
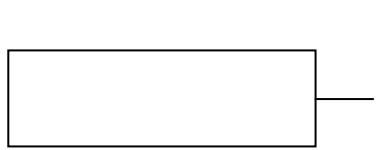
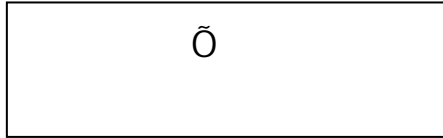
:

Õ (DEF) (DFC)

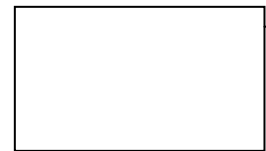
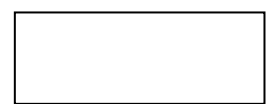
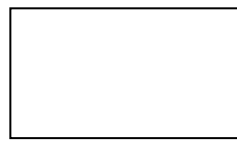
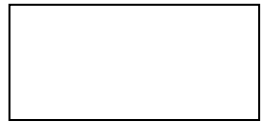
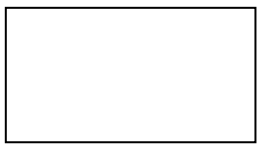
Õ Õ Õ Õ

.GPL

:
:1.4. IV



مصلحة محاسبة
الأطراف الخارجية



		-	-	:	:
				:	:
:				:(SVC)	. 1
				:	(SVC) 1 . 1
0	0	0	0		
				:	SVC 2 . 1
				:	(SGSS) 2
				:	3
				:(SA)	4
0				:(CGC)	5
				:	GPL 3 . 4
					: 1
					: 2
0	0	0	0	0	
0	0				
				:	0
					*
					*
					*
0					

Õ

GPL

: GPL

() •

Õ Õ Õ () •

Õ ()

dépôt relait

:

Õ1

y x

Õ2

Õ3

Õ4

:

Õ

Õ

Õ

:

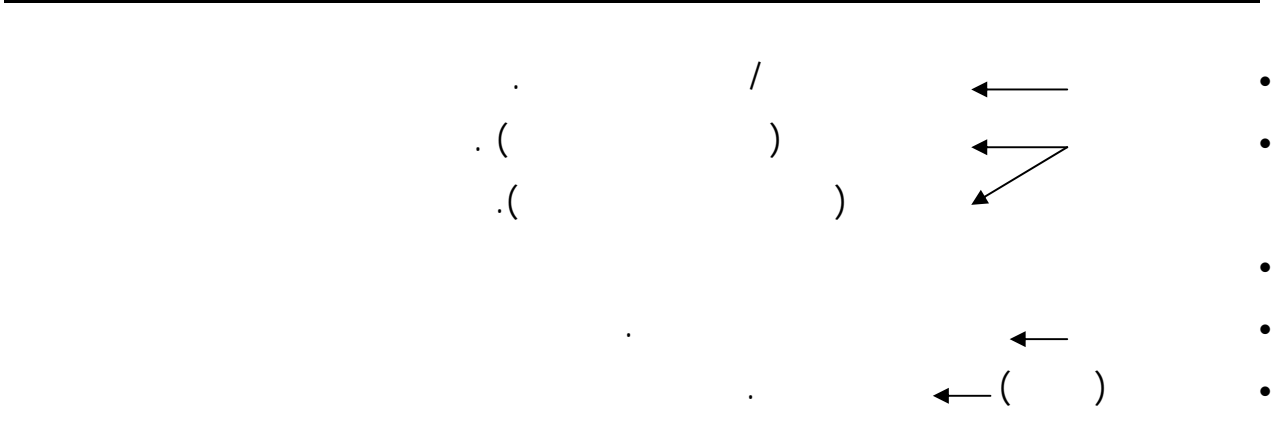
GPL

Õ () Õ1

Õ Õ () () Õ2

() Õ3

:



⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖

Bordereau de réception **BR0 10**

B. de ravitaillement **BR031** ⊖
 B. de mouvement interne **BMI** ⊖ () ⊖
 B. transfert stocks **BTS** ⊖ ⊖

BRO2

.Bon livraison facture : **BCF**

⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖
 ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖
 ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖ ⊖

̃ ̃ ̃ : ̃
̃

̃ ̃ :
:

: : -1
: ̃

̃ ̃ 9

̃ Le Tribie
̃ ̃

CGCA

̃ ̃)
(

̃
. Léxique d'imputation

: GPL

- : 6 : 1
- : 7 : 2
- : 8 : 3
- : 9 : 4

GPL

:1.4.IV

GPL	
	00 :
	01 02 03
	04 :
(B02) 02 (B03) 03 (B13) 13 (P11) 11 (P35) 35	05 06 07 08 09

(06) Õ Õ

GPL

:
xxx xxx

GPL

:
: xxx

:



*
*
*
*

xxx

0
0
0
0

0 0 0 0
0 0 0 0

-I

0 0 0

-II

()

-I

(+)

-

	.	.	-
	.	.	-
	. + ()	.	-
			(+)
			-
		(+)	
			-
		(+)	
			-

$\bar{O} \quad \bar{O} \quad (\quad)$
 $\bar{O} / 2362 \quad \bar{O} \quad \bar{O} \quad 38/$
 $\bar{O} \quad \bar{O}$
 $\bar{O} \quad 30,61,38,60 \quad 62 /$
 $\bar{O} \quad 38/$

() \bar{O}

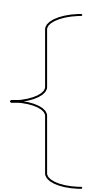
$\bar{O} / 2362 :$ Prix De Cession

$\bar{O} \quad \bar{O} \quad) 62 / \bar{O} + =$
 $\bar{O} \quad \bar{O} \quad (\quad + \quad +$

. : : / -II

.Cabotage

× -
(+)
+ -
(+)



: : / -III

(× ΣCMUP)

(+)

.(.....) /

: () -IV

.CMUP

(+)

TAP

(+)

- - : :

: •

.CDS Õ

Õ

Õ

:

(+ + + 1)

_____ = . . .

+ + + 1

(+ 1)

_____ = . . .

+ 1

: Õ (. .)

: *

Õ

Õ

Õ

:

+

+ . . ×

=

•



() (.)

Õ

+ (.)

+ . . ×

=

•

Õ

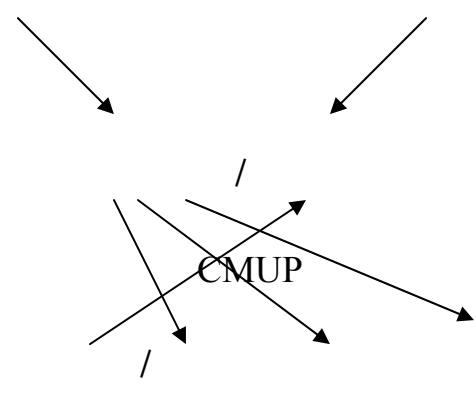
CGCA

CGCA

Wincanal

: CGCA

:2.4.IV



Õ Õ Õ

: Õ

Wincanal

*
*
*
*

Õ Õ Õ

Õ



: -4.4

:

Õ Õ Õ

:

:

.I

B13

B13

B13

TCR

Õ

:

Õ Õ Õ

Õ

:



: : .1

Õ

:

-
-
-
-

: .2

Õ Õ

: .3

Õ
Õ Õ Õ
Õ Õ Õ

Õ Õ

Õ Õ Õ Õ
Õ
Õ

:

: :

Õ
Õ
Õ Õ Õ

•

Õ Õ
Õ Õ

*
*

Õ Õ Õ

*
*
*
*

Õ Õ Õ

*

Õ Õ

د
-

Õ Õ Õ

-

Õ Õ
Õ Õ Õ Õ

Õ Õ Õ
Õ

د
د
د

*
*

0 0 0
0 0 Wincanal
0

" "
04

0 0
0 0 " "

0 0 0 0 2003

" "

0

0
0
0
0

.Département Finance

0 0 0

0 0 0 0 0

*
*

\tilde{O} \tilde{O} \tilde{O} \tilde{O} \tilde{O} \tilde{O} \tilde{O} \tilde{O} \tilde{O} \tilde{O} *
 \tilde{O} \tilde{O} \tilde{O} \tilde{O} \tilde{O} \tilde{O} \tilde{O}

.

:



:

Õ Õ Õ Õ

Õ
Õ Õ

Õ

Õ Õ
Õ

: Õ
: Õ
: Õ

:

:

ō ō ō ō ō

ō ō
ō

: -1.1

ō ō ō ō ō ō ō ō ō ō

ō ō
ō ō

ō ō ō
ō ō ō

:

ō ō " ō 1
" (1)

" ō 2

" (2)

ō

Õ

:

:

Õ 1

:

Õ 2

Õ

Õ

Õ

:

Õ 3

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

:

2.1

:

:

د

:(1)

Õ

Õ

Õ 1

Õ

Õ

Õ 2

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ 3

Õ

Õ

Õ

: 6

()

: 7

: 8

: 9

: 10

)

(

: 11

...
()
Õ Õ

Õ Õ Õ Õ

:

د

د

د

د

د

.

:

ټ ټ ټ

ټ

(1)

ټ ټ ټ ټ
ټ ټ ټ ټ ټ
ټ)

0

(

0

0

0

0

0

0

0

0

0

0

0

0

0

0

0

:

:

1

0

0

: 1.1 . III :

$\begin{matrix} \tilde{O} & \tilde{O} & \tilde{O} \\ \tilde{O} & & \tilde{O} & \tilde{O} \end{matrix}$.	.
.	.	.
.	$\begin{matrix} \tilde{O} & \tilde{O} \end{matrix}$.

. 107

:

.(1)

2

:

:

1 . 2

:



:

(.....)

:

0 0 0 0

:

:

:

2.2

:

:

:

:

:

:

3

:

:

:

ō ō ō

ō ō ō

ō ō ō ō

ō

ō ō ō ō ō ō ō ō ō ō

:

ō ō

:

4

ō ō (1)

:

:

ō
ō
ō
ō

()

:

0

:

0

(.)

0

0

0

0

:

5

0

0

0

0

0

:

6

:

:

1 . 6

:

2 . 6

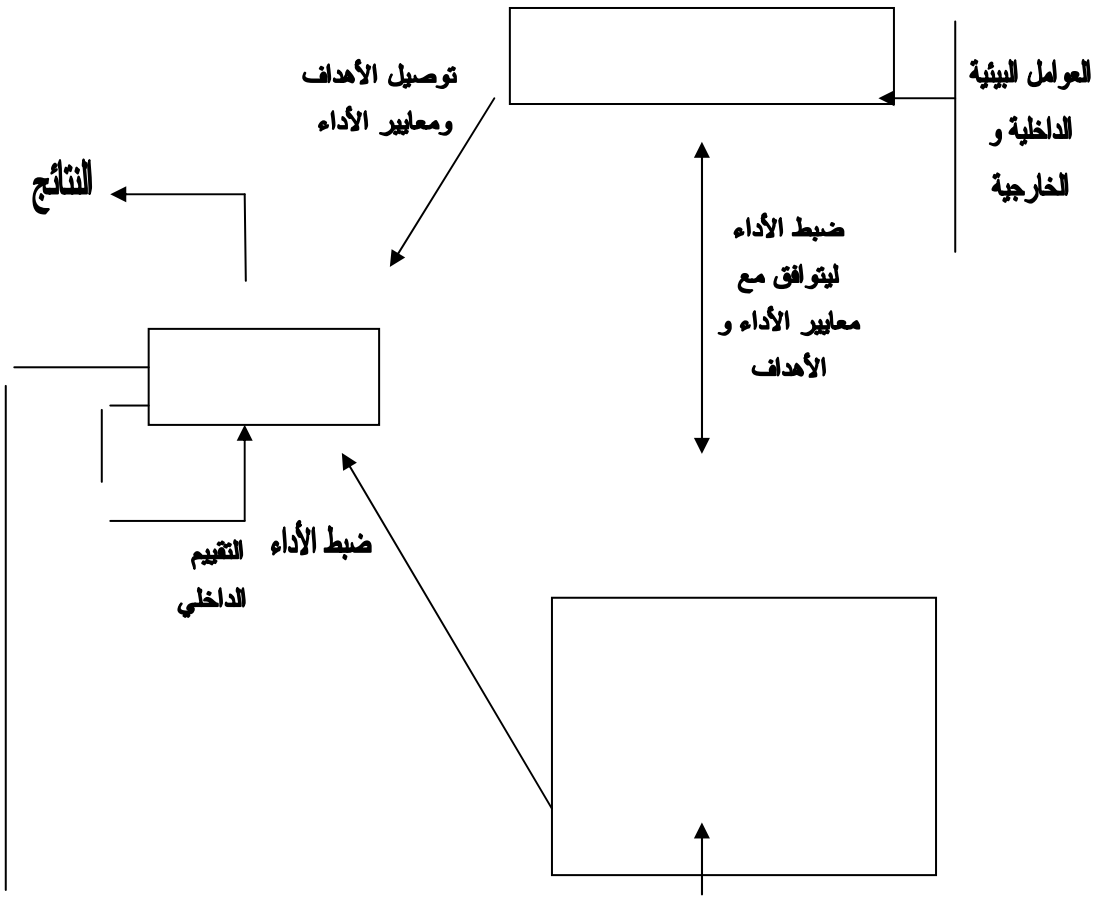
:

3 . 6

⊖
⊖ ⊖ ⊖

:

1.1 . III :



⊖

:

:

♫

♫

♫

♫

Ō

:(1)

G. SHILINGLOW

-
-
-
-

:

Ō 1

Ō

Ō

Ō

Ō

Ō

Ō 2

Ō

Ō

Ō

Ō

Ō

Ō

Ō

♫

Ō

Õ 3
Õ Õ Õ

Õ Õ 4

Õ Õ Õ Õ Õ
Õ
Õ Õ

:

:() 1.2

Õ Õ II

:* (CEGOS)

RIMAILHO

(1)

(1948 Õ 4) Õ ** (CNC)

. 1957 Õ 1947 Õ

:

1982 Õ

*Commission général d'organisation scientifique.

(1) C.ALAZARD, S.SEPARI, op cit. pp 140, 141.

**

\tilde{O} () \tilde{O}

:

$\cdot (\dots)$ $\cdot (\dots)$ \tilde{O}
*

: :

(1)

\tilde{O}

\tilde{O} \tilde{O} \tilde{O} \tilde{O}

:

\tilde{O}
 \tilde{O} \tilde{O} \tilde{O}

":

: :

¹ B & F. Grandgouillot, l'essentiel de la Comptabilité Analytique, Gualino édition, Paris, 1999, p 12 .

:

ō ō

ō

ō

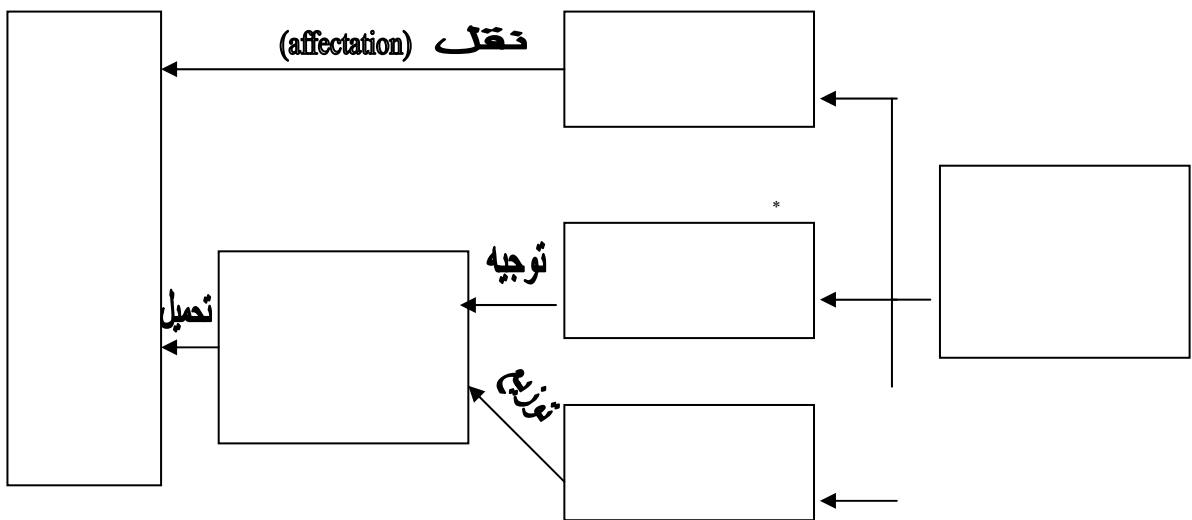
)

ō

(

()

: 1.2 . III



M. GERVAIS , contrôle de gestion , p 54. :

*

:

:

د

$$\boxed{- \quad =}$$

$$\boxed{- \quad + \quad =}$$

:

د

:

1

د

د

د

د

د

.

د

:

د

د

*** د

د

د

د

()

:

2

د

د

.

:

1982 Õ

:

*

:

()

Õ

Õ

:

•

:

Ö

Ö

Ö

/

Ö

)

(...

()

3

:

:

:

:

:

Ö

Ö

Ö

:

*

:

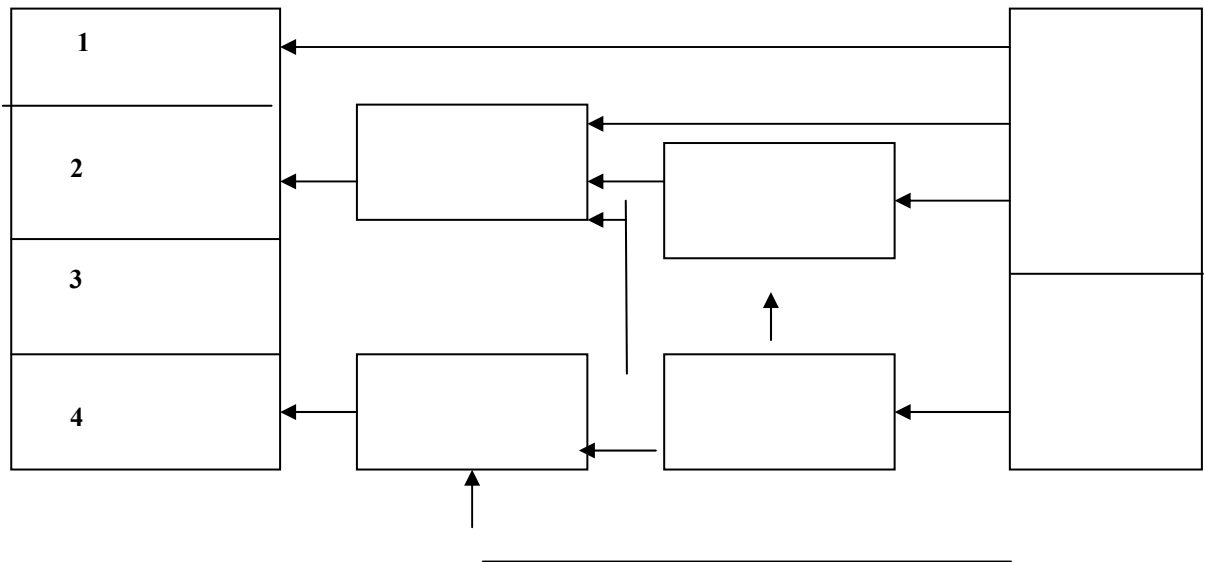
*

:

:

1

: 2.2 . III :



M. GERVAIS, contrôle de gestion, p 60. :

:

:

: Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

)

Õ

Õ

Õ

(

Õ

)

· (...

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ Õ

Õ

: 2.2

: 1.2.2

H. Õ Õ Õ
Õ Õ .⁽¹⁾ 1915

: :
GANTT

/ =

:

. ()

Õ Õ Õ

/ =

()

0 0 0

0 0 0

0 0 0

0

0 0 0

.(1)

:

<

← 1 <

0 1

0 0

0 0 0 0 0

←

:

=

← 1 =

0 2

0 0 0 0

:

>

← 1 >

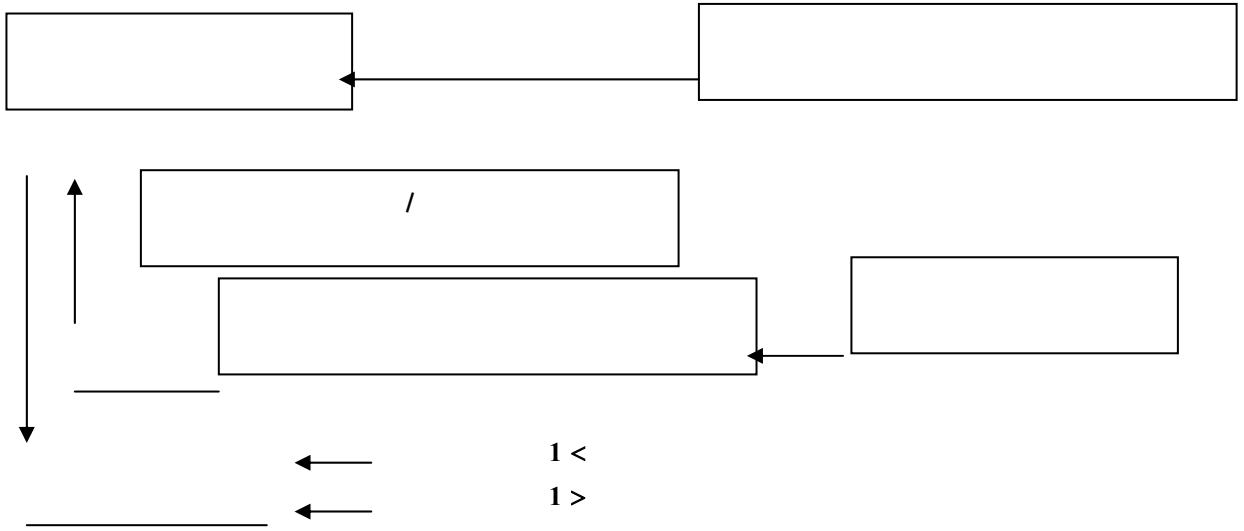
0 3

0

←

:

: 3.2 . III :



. 129 (2)

$$\begin{aligned}
 & \tilde{O} \quad \tilde{O} + \tilde{O} \quad + \quad = \quad \tilde{O} \quad 1 \\
 & \tilde{O} \quad \tilde{O} \quad \tilde{O} \quad \tilde{O} + \tilde{O} \quad \tilde{O} \quad \tilde{O} = \tilde{O} \quad \tilde{O} \quad 2 \\
 & \quad \quad \quad + \quad \quad \quad + \quad = \quad \tilde{O} \quad 3
 \end{aligned}$$

.(1)

0 0

0

0 0

0 0

0 0

0

()

0 0

0

0

0 ()

0

0 0 0

0

()

0

0

0

0

0 1

0 0 0

0 2

2.2.2

0 « The Direct Costing »

1936

« The Marginal costing » 0 1950

J. HARRIS

0 0

:

Õ Õ
Õ Õ Õ

Õ Õ
 Õ Õ Õ

:

Õ Õ Õ
Õ
Õ Õ Õ

()

.(1)

Õ Õ

Õ 1

Õ 2

Õ 3

Õ 4

Õ 5

:

⁽¹⁾D.BOUSSARD, Comptabilité Analytique, 1995, p12.

:1.2 . III

%		
	x x	
	x x	
	x x	/
	x x	
	x x	

0 0
0 0 0 0
0
/ 0 :
0 :
0
0 0
:
:
0 0 0

Õ Õ Õ Õ

Õ Õ Õ

Õ

Õ

Õ Õ

Õ

Õ Õ Õ

Õ Õ Õ

Õ Õ

Õ Õ Õ

Õ

Õ

Õ

(1)

Õ Õ

Õ

Õ

Õ Õ Õ
Õ Õ Õ

Õ

3.2

Õ

: :

" : 1966

Õ
Õ (1)

:
Õ
Õ

Õ
Õ

Õ Õ
Õ

Õ " " :

:

Õ Õ Õ Õ

:

:

1

*

*

*

Õ Õ Õ Õ Õ

:

2

Õ Õ Õ

:

3

Õ

:

4

:

:

Õ 1

Õ

" "

Õ

Õ

Õ

:

*

" " " *

" " *

Õ Õ Õ

:

Õ 2

:

×

=

:

:

:(1)

:

1

*

*

Õ Õ Õ Õ Õ

:

2

:

3

Õ Õ Õ

:

4

Õ
Õ

:(2)

:

:

:

:

:

:

:

:

Õ Õ Õ Õ

Õ Õ Õ Õ

Õ Õ Õ Õ

Õ Õ Õ Õ

:

:

:(1)

Õ Õ Õ Õ

Õ Õ Õ Õ

Õ Õ

Õ

Õ

Õ Õ Õ

Õ Õ

Õ
Õ

:

:

:

Õ Õ Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

:(1)

:

1

:

:

$$(\bar{O}) = \Delta$$

$$(\bar{O}) = \Delta$$

$$.(\bar{O})(\bar{O}) = \Delta$$

:

$$.(\bar{O}) =$$

$$.(\bar{O}) =$$

$$(\bar{O})(\bar{O}) = \Delta$$

:(1)

2

:

$$(\bar{O}) = \Delta$$

$$(\bar{O}) = \Delta$$

:(2)

3

$$\bar{O} \bar{O} .(\bar{O} \bar{O} \bar{O} \bar{O} \bar{O}) =$$

$$\bar{O} \bar{O} .(\bar{O} \bar{O} \bar{O} \bar{O} \bar{O}) =$$

$$\bar{O} .(\bar{O} \bar{O} \bar{O} \bar{O} \bar{O}) =$$

:

$$\bar{O} \bar{O}).(\bar{O} \bar{O} \bar{O} \bar{O} \bar{O} \bar{O}) =$$

$$.(\bar{O} \bar{O})$$

+

=

=

:(1)

Õ

Õ Õ

: 1

: 1 . 1

Õ

Õ

: 2 . 1

: Õ

: 2

Õ

Õ Õ Õ Õ Õ

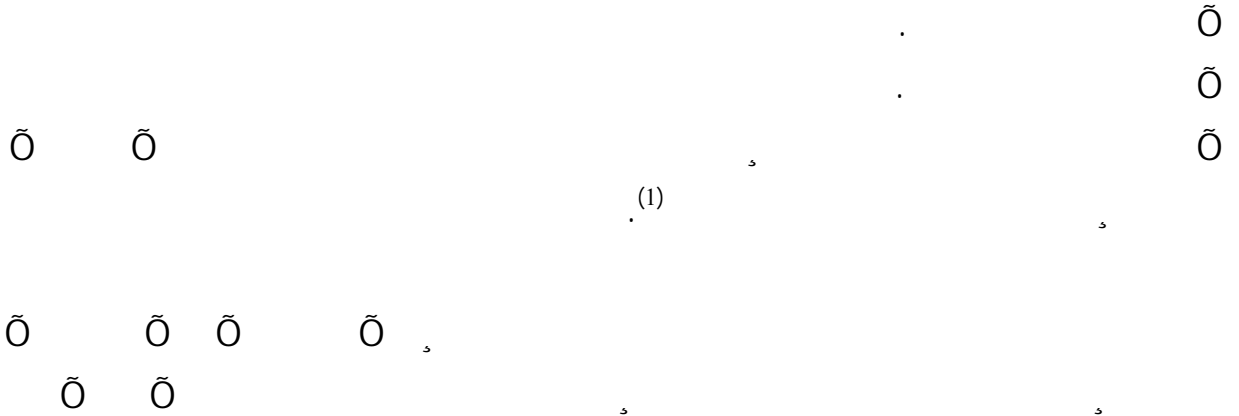
Õ

Õ

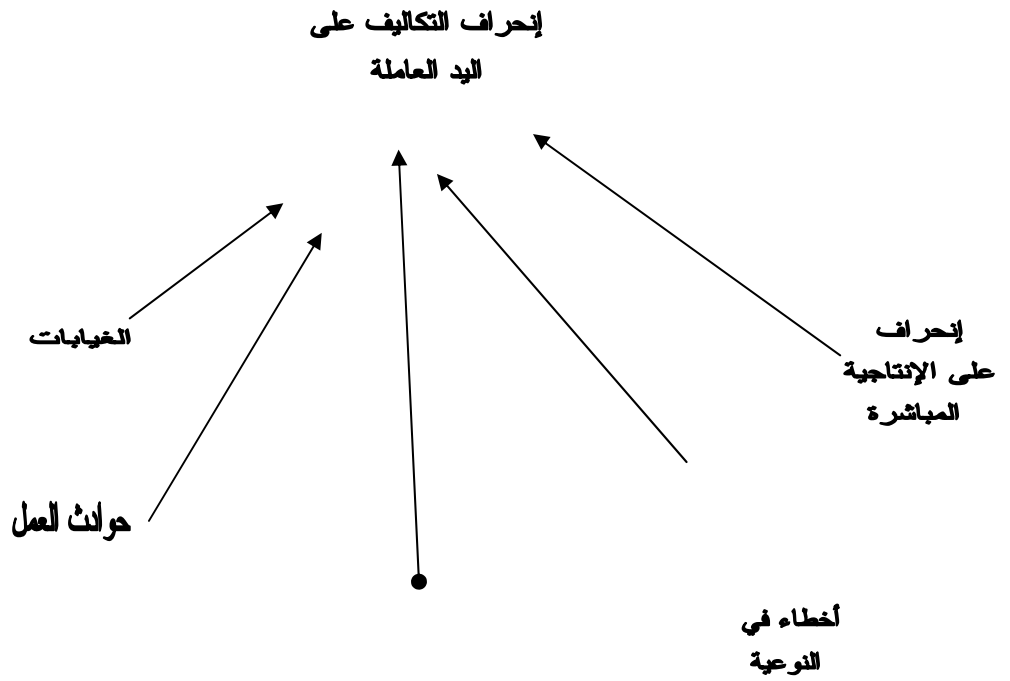
Õ

Õ

¹ B. Rebouche, Comptabilité Analytique et contrôle de gestion, ELLPSES, Paris, 1997, p p 54 → 56.



: 4.2 . III :



H. Svall, V. Zardat, le nouveau contrôle de gestion, p51. :

:

:

:

Õ

Õ

Õ

Õ

*

*

*

*

*

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

0

0

:()

4.2

: :

0 * CAM. I

0

KAPLAN COOPER :

"

" :

" 1

"

0

0

0

0

:²

.()

*

0 0

0

*

0

0

0

*

*

... :

*

0

ABC

0

0

0

(Par lot)

0

0

* ABM

³

:

0

0

0

4

*the Computer aided manufacturing International

¹ R. COOPER et R. KAPLAN, « Mesurez mieux vos prix de revient », HARVARD Business Review, N° 62, automne, 1991 .

² M. Vlasserlaer, le pilotage d'entreprise, des outils pour gérer la performance futur, publi-union ed, 1997,pp86→87.

* Activity Based Mangement, ou le Management à Base d'activité

³ P. le mestre, "de l'application de la de la Méthode ABC dans une entreprise de production en continue » , R.F.C, N° 319, Février 2000, p49.

⁴ C. ALazard, S. Separi, op cit. p250

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

" : Porter

(Chaîne de valeur)

(1)

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

Õ

"

"

:

Õ

1

(2)

(1) I bid, p 250.

(2) Bescos et Mendora, le Management de la Performance, ed Comptables Males herdes, 1994 .

0 0 0 0

:

-
-
-
-

()

0 2

0

:

0 3

0

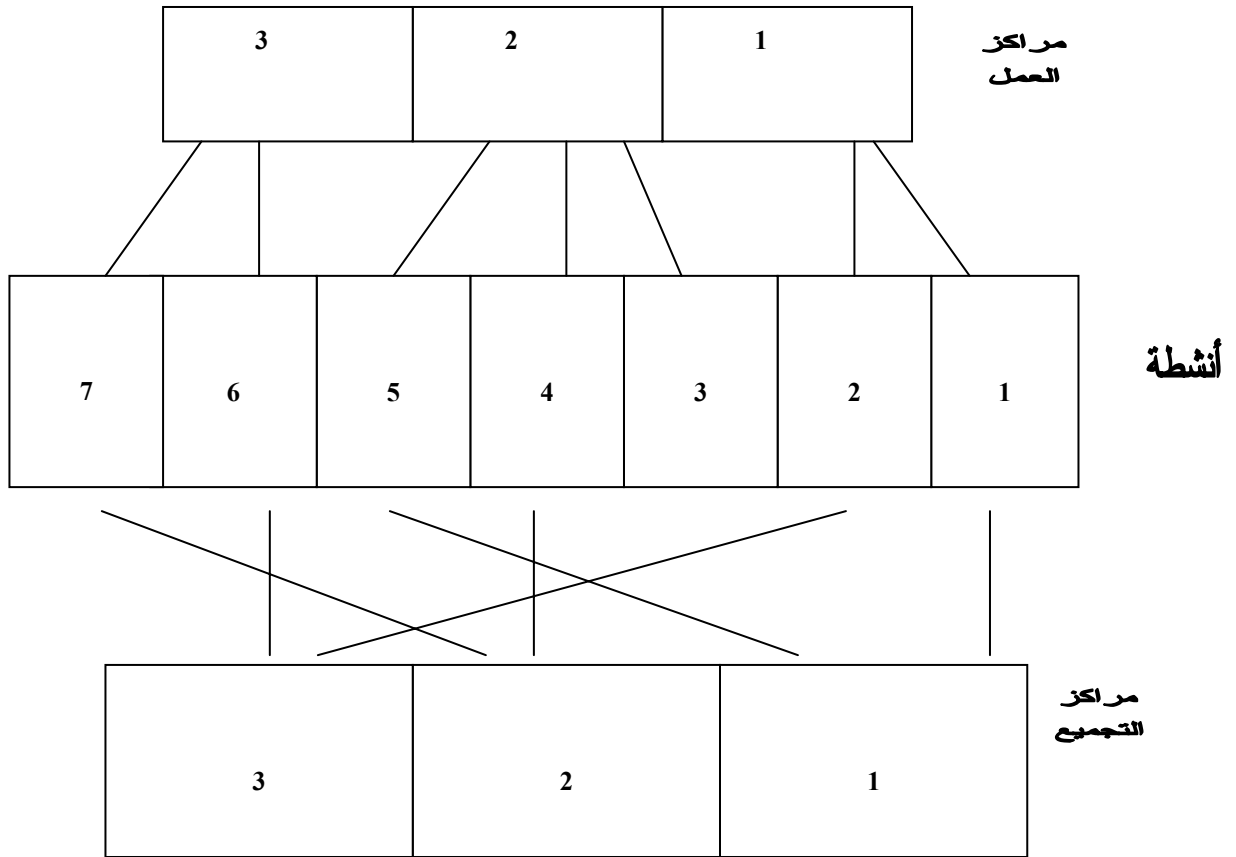
0 0 0 0

(...): inducteur de coûts

0 4

0 5

: 5.2 . III :



M. GERVAIS, Contrôle de gestion, p 175. :

Ö

ABC

Ö 1

Ö 2



() \tilde{O}
 . () \tilde{O}
 \tilde{O} \tilde{O} \tilde{O} \tilde{O}
 (. . .) \tilde{O}
 \tilde{O} \tilde{O}

:

\tilde{O} \tilde{O}
 \tilde{O} \tilde{O}
 \tilde{O} \tilde{O} \tilde{O} \tilde{O} \tilde{O} \tilde{O} ()
 \tilde{O} \tilde{O}
 \tilde{O}

\tilde{O} \tilde{O}
 \tilde{O}
 \tilde{O} \tilde{O}

: :

;(1)

(1) M. Gervais, op cit, p188.



0

0

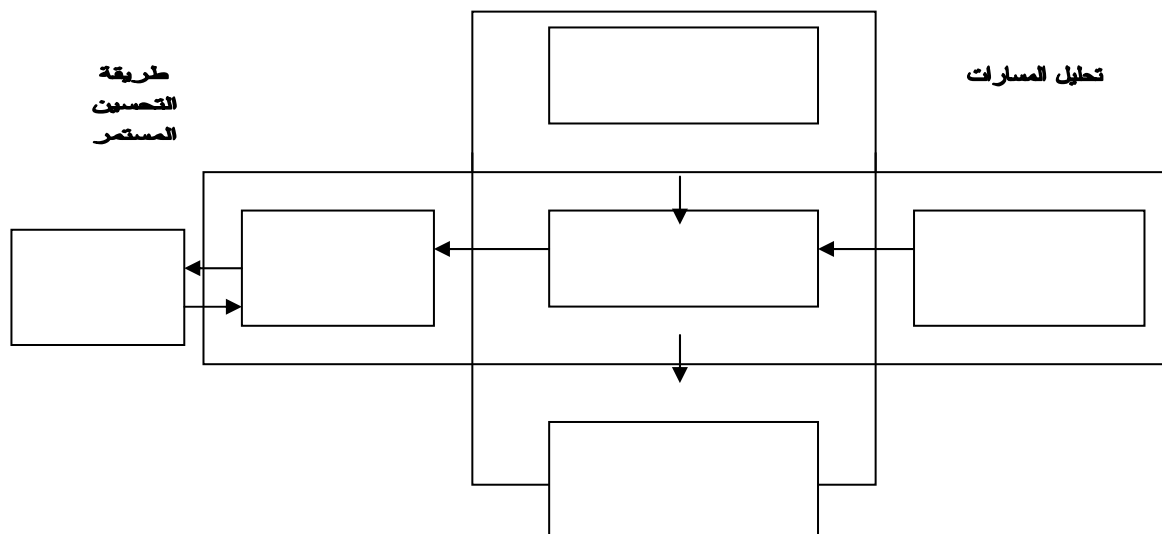
0 0

0

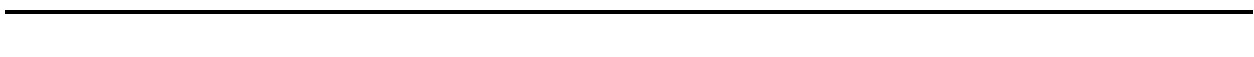
0 0

ABC

: 6.2 . III :



M.Gervais, op cit. p188 :



•

•

0

()

0

0 0
0 (0 0) 0

0

0 0) ABC " ;(1) C.Lesage

0 (

0

•

•

0 0

o ()

0

0 0

0 0

0

(1) C. LESAGE, Traitement de l'information imparfaite et analyse de coûts, application au modèle cout-volume – profit, 1999, pp 52 – 53

GOVIN DARAJAN SHANK :

(1)

: 1.3

Porter

1

(stratégies génériques)

2

Porter 1985

3

" :

"

1 1

()

:(2) Porter

(1) R. TELLER, le contrôle de gestion pour un pilotage intégrant, Stratégie et finance, ed Management et Société, 1999, Paris, p 59.

(2) I bid, p62.

: 1

: 2

Õ Õ : 3

. : 4

. : () 5

:

:

Õ Õ : 1

Õ) Õ : 2

.(. ... :

Õ Õ : 3

Õ : 4

Õ Õ Õ :

:

:

:

: 2.3

.(1)

⁽¹⁾P. Lormo, le controle de gestion stratégique, la gestion par les activités, DUNOD, Paris, 1991,P122.

" " Õ 1
 Õ Õ Õ

Õ 2

" Õ Õ " Õ 3
 : (la sous-traitance)

Õ
 Õ (:)
 " "

Õ Õ Õ Õ Õ Õ) « MIX » Õ Õ 4
 Õ Õ
 (...

Õ
 (déformé)



•

•

•

•

•

ō ō ō ō

ō

(

)

ō

ō

ō

ō

ō

	Ö
	Ö
	Ö
	Ö Ö
	Ö Ö
	:
4	:
.....	. 1.1
	4
6	2.1
93.1
10	:
101.2
132.2
143.2
17	:
171.3
202.3
213.3
234.3
265.3

27	:	
28	:	1.4
31	:	2.4
34	:	3.4
36	:	
40	:	
.....	:	1-1
43	:	40 2-1
49	:	
49	:	1-2
52	:	2-2
56	:	3-2
59	:	4-2
75	:	5-2
81	:	
81	:	1-3
82	:	2-3
84	:	3-3
86	:	4-3
88	:	
88	:	1-4
94	:	2-4
95	:	3-4
96	:	

	:	
99	:	
.....		2-1
		99
100		2-1
103		3-1
109		4.1
111	:	
111()		1-2
117		2-2
124		3-2
132(A B C)	:	4-2
139	:	
139		1.3
140		2.3
142		
	:	
	:	
145"	:	
1451.1
1472.1
152.3.1
161		4.1
162"	:	
1621.2
1632.2

163		3.2
164		4.2
170		5.2
170	:	
170		1.3
174		2.3
177		3.3
178		4.3
180		5.3
	" "	:
187		1.4
188		2.4
190	GPL	3.4
199		4.4
202.....		
204.....	Õ	Õ
		Õ

1- قائمة الأشكال:

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
31	مكونات التكلفة و سعر التكلفة	1.4.I
41	أبعاد التسيير	1-1-II
42	أدوات القياس و طرق تسيير الأداء	2-1-II
44	حلقة المراقبة المرتبطة بالتشخيص	3-1-II
51	فترات الأزمة التي تظهر فيها مراقبة التسيير	1-2-II
58	مكانة مراقبة التسيير في المؤسسة	2-2-II
59	مراحل مسار مراقبة التسيير	3-2-II
61	مثلث مراقبة التسيير	4-2-II
67	طبيعة مسار الموازنة	5-2-II
70	ترتيب إعداد الموازنات	6-2-II
72	مكانة لوحة القيادة في مسار المؤسسة	7-2-II
74	طريقة تحديد المؤشرات	8-2-II
84	العلاقة بين المعلومة، القرار و الإجراءات التنفيذية	1-3-II
94	هندسة نظام المحاسبة التحليلية	1-4-II
109	خطوات تقييم أداء مراكز المسؤولية	1-1-III
113	توجيه الأعباء المحملة على التكاليف و فق طريقة مراكز التحليل ..	1-2-III
115	توزيع الأعباء على مختلف مراكز التحليل	2-2-III
119	طريقة التحميل العقلاني	3-2-III
131	الانحراف على اليد العاملة	4-2-III
	تحول تكاليف مراكز العمل إلى تكاليف حسب الأنشطة و حسب	5-2-III
135	مراكز التجميع	
137	استعمال الطريقة الناتجة عن طريقة ABC	6.2.III
152	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	1-1-IV
165	نظام المحاسبة العامة المدمج بالمحاسبة التحليلية	1-2-IV
176	آلية توزيع أعباء المؤسسة	1-3-IV
189	الهيكل التنظيمي لمديرية المالية و المحاسبة	1-4-IV
198	استخدامات التكلفة الوسطية المرجحة	2.4.IV

2- قائمة الجداول:

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
15	جدول نتائج تفصيلي لكل منتج.....	1.2.I
26	أوجه الاختلاف و معايير المقارنة بين المحاسبتين.....	1.3.I
46	المراحل الثلاثة للمراقبة.....	1-1-II
52	أهم مراحل تطور مفهوم مراقبة التسيير.....	1-2-II
61	أدوات مراقبة التسيير مجال تطبيقها.....	2-2-II
62	استعمالات التكاليف.....	3-2-II
73	تطور أدوات مراقبة التسيير.....	4-2-II
76	مراحل منهجية العمل.....	5-2-II
79	مختصر لخصائص مراكز المسؤولية.....	6-2-II
86	أهمية البعد التحليلي لنظام المراقبة.....	1-3-II
90	وحدات العمل يمكن أن تعكس الإستراتيجية.....	1-4-II
105	العوامل المؤثرة في اختيار طريقة وضع المعايير.....	1-1-III
122	حساب النتيجة وفق طريقة التكلفة المتغيرة.....	1-2-III
178	عناصر المخطط المحاسبي التحليلي.....	1-3-IV
193	ترميز منتوجات و أنشطة فرع GPL.....	1-4-IV