



معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

القسم: علوم التسيير
التخصص: إدارة الأعمال الإستراتيجية

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر

تحت عنوان

الاتصال ودوره في ترشيد قرارات المؤسسة دراسة حالة: المخبر الصيدلاني الجزائري "LPA"

تحت إشراف الأستاذة:

فرحي كريمة

من إعداد الطلبة:

- سكودارلي حياة.
- ظريف نورة.



"LPA"

	:
	.
	.
	.
-	
	:
02.....	
03.....	:
03.....	:
07.....	:
11.....	:
13.....	:
14.....	:
14.....	:
15.....	:
18.....	:

19.....	:
19.....	:
22.....	:
23.....	:
25.....	
	:
27.....	
28.....	:
28.....	:
32.....	:
34.....	:
38.....	:
38.....	:
41.....	:
48.....	:

50..... :

50..... :

52..... :

57.....

"LPA" : :

Laboratoire Pharmaceutique Algérien

59.....

60..... LPA :

60..... LPA :

61..... LPA :

67..... LPA :

67..... :

70..... :

73..... :

73..... :

74..... LPA :

76..... :

78.....

79.....

.

.

فهرس الجداول

:

12	.	01
37	.	02
42	.	03
49	H. SIMON	04

فهرس الاشكال

:

06		01
15		02
30		03
61	LPA	04

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق:

الرقم	العنوان
01	حالة المبيعات.
02	تحصيل الشيك.
03	طلب عطلة سنوية .
04	طلب عطلة استثنائية.
05	وصل التكلفة .
06	وصل الخروج.
07	تقديم استقالة.
08	وصل الطلب ل " LPA " .
09	فاتورة الشراء.
10	قائمة السلع للتعبئة.
11	بوليصة الشحن.
12	وصل الاستقبال .
13	وصل التحويل.
14	وصل الطلب للزبون.
15	فاتورة البيع.
16	قائمة الزبائن.
17	قائمة المنتجات الموجودة.
18	قائمة الموردين.
19	شهادة المنشأ.
20	طلب تشغيل.
21	كشف التحاليل.

المقدمة العامة

مقدمة العامة

.

.

.

.

.

"

"

"

"

.

.

.

.

.

.

-

-

.	-
.	-
:	-
:	-
.	-
.	-
.	-
:	-
.	-
.	-
.	-
:	-
.	-
.	-
.	-

۱۰

۱۱

۱۲

۱۳

۱۴

۱۵

۱۶

۱۷

۱۸

۱۹

۲۰

۲۱

۲۲

۲۳

۲۴

.

.

.

.

.

الفصل الأول

:

.

.

:

.

:

:

-1 :

1.

-

.

-

.

‘

-

.

-

.

-

.

-2

:

:

"

1 "

.

"

2 "

.

.359 (2005

.348 (2008

)" _____ " 1

) " _____ " 2

"

1 "

2 "

"

lazary

:

.

:

-3

:

:

.

:

:

-

.

3

.

.10 (2009

) "

"

1

² Lasary « économie de l'entreprise » (sans maison d'édition, Alger, 2001) p 163.

(2006 3

) "

:

"

3

.289

■

■

1

■

■

2

•

3

1

1

4

■

■

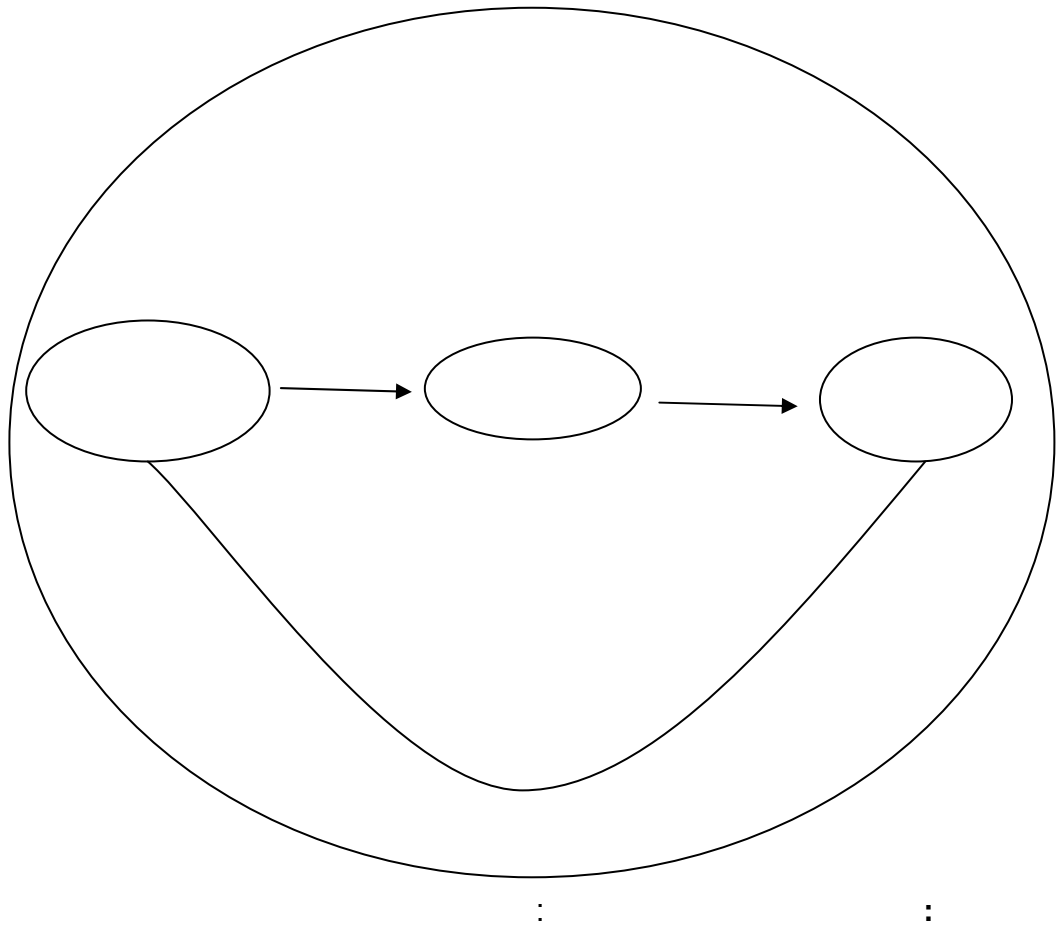
.321

- : .

.

- : 1 .

(01):



- " :) (2009 322.

- " (2005 359.

1 () 322.

-4

:

1.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

.()

-

:

.

.

-1 :

.

:

.

1-1 :

.

.

1.

2-1

:

.

.

.

.

1

.

3-1

:

2

.

4-1

:

.333-323

()

1

.333 () 2

)

(.

-2 :

.

.

.

.

1

.

-1 :

.

.

1.

-2 :

)

.(

.

.

.

.

2

.

. 59-58

()

1

(2007

) " : "

2

.24-23

-1

:

-2

:

1

.

(2011

)" _____ : _____ "

1

.15-14

:

:

:(01)

-	-1)
-	(
-	
-	
-	
-	
-	-2)
-	.(
-	
-	
-	
-	
-	
-	
-	

:

.

1.

.

:

:

-1

Internet

.

:

:

-2

.

:

-3

:

.

.

:

.

:

.

:

.

-1 :

:

"

1"

.

"

1"

:

.

:

-2

2.
.

-

.

-

.

-

.

1 " (2000) 99.

2 ")

(2003) 21.

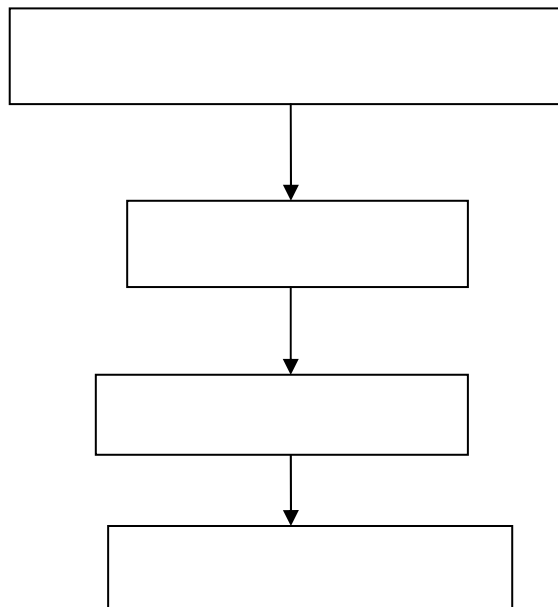
-

.

:

:

:(02)



:

:

(2004

) " _____ "

-

.81-75

-1

:

.

:

-

:

:

...

.

.

-

.

.

-

.

-2

:

1.

-3

:

2.

-

-

-

-

1

() 79-75 .

2

() 141 .

-

-

-

1.

2.

-

-

-

-

.()

-

1

.113 ()

2

:" :

.138 (2005

:

05

.

1.

.

2.

(2001

) " _____ "

1

.162-161

.137 ()

2

:

.

.

:

.

:

-1 :

.

.

1.

2.

:

-

-

-

-

.

.55 (2006

.277-276

1 " ")
2 ()

-

-

-

-

-

-

2 -

:

.

1

.

2 :

:

-

-

-

-

-

.55 ()

1

.278-277 ()

2

-

-

-

3 - :

1.

2. :

-

-

-

-

-

-

-

-

1	(	.56
2	(	.280

4 - :

.

1.

2.

:

-

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

1	(	.57	)
2	(	.279 - 278	)

:

1 .

-1 :

.

- 2 :

-

-

-

.

-

.

-

.

-

.

3 - :

.

-4

:

.

-5

.

-6

:

:

.

-7

:

.

-8

:

.

-9

:

.

.

:

1.

- :

.

- :

.

- :

.

- :

.

- :

.

.

-

-

.

-

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

:

.

... .

.

.

الفصل الثاني

⋮

⋮

⋮

⋮

⋮

⋮

⋮

⋮

.

⋮

" " " "

.

⋮ -1

⋮ 1-1

"

.

1"

"

.

2"

.43 (2006

.15 (2006

)"	_____	"	1
) "	_____	"	2

:

: 2-1

"

1 "

"

2"

. " " " "

:

-

.

-

.

-

.

.

.43 ()

1

)" "

2

.97 (

:

:

-2

.

"

1"
.

()

"

2"
.

.

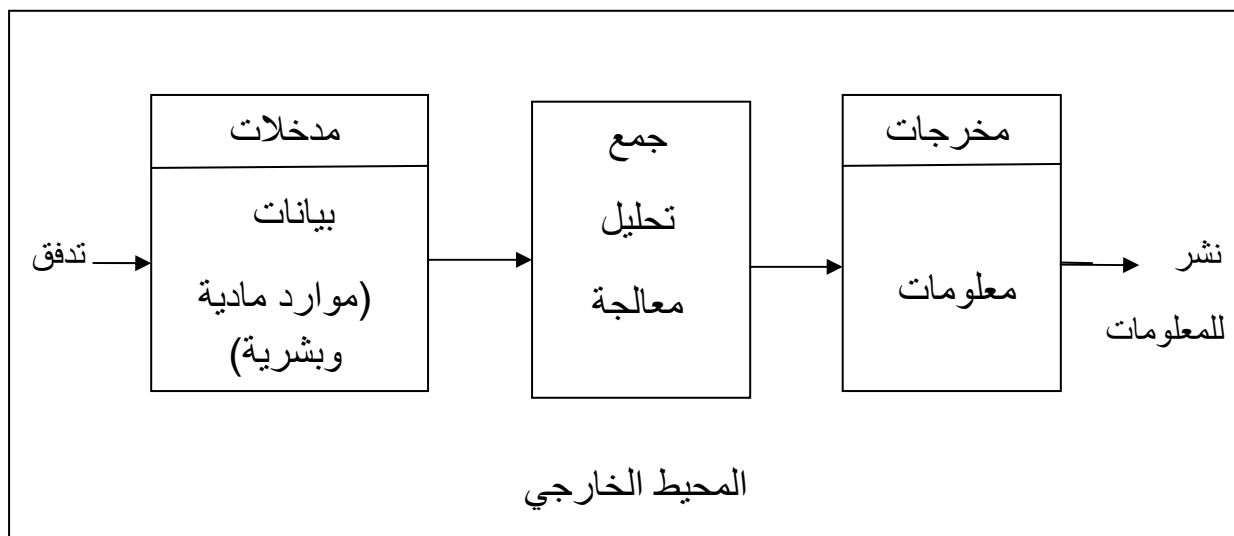
.11 (2004
.71 (2009

) " _____ " 1
: _____
) " _____ " 2

:

:

:(03)



:

:

69 (2009)

)"_____"

-

-

:

-3

:

1
.

:

-4

:

:

-

.

2
.

:

-

.

:

-

3
.

:

-

4
.

.408-407 (1988

) " _____ " 1

.16 (2008

) " _____ " 2

.13 (2003

) " _____ " 3

.16 () 4

■ ■

■ ■

—

1

■

□

□

■

2

■

•

5

-
-

1

—

.16	(	)	1
.71	(	)	2

⋮

1.

-

2.

-

.

.

-

⋮

(2008

)"

-

-

:

"

1

.206

.206

(

)

2

⋮



⋮

⋮

1
⋮

⋮

⋮

2
⋮

⋮		⋮		1
⋮		.75	2001	
.207		(	)	2

:

:

1.
:

:

-1

. ...

:

-2

.

:

-3

.

:

-4

.

. ...

:

-5

()

()

.

()

:

-6

.

. ...

.113 (1997

) " _____ "

1

:

:

-9

()

. ...

:

:

1-9

...

:

.

:

2-9

:

：

．．．．

1
．

：

3-9

：

()

．．．．

．

：

．

-

-

2
．

(2000

)"

"

1

.57

.59-58

(

)

2

:

:

:(02)

المستوى التنفيذي	المستوى التكتيكي	المستوى الاستراتيجي	المستويات التنظيمية خصائص المعلومة
داخلية	داخلية بالدرجة الأولى	خارجية	المصدر
عالية	متوسطة أو عالية	ضعيفة	الدقة
جد حديثة	حديثة	ليست بالضرورة حديثة	الحدثة
كثيرة جدا	كثيرة	قليلة	التكرار
فورية	متوسطة	بطيئة	تأثيرها على مجرى العمل
كمية بالدرجة الأولى	كيفية وكمية	كيفية بالدرجة الأولى	النوعية
قصيرة المدى	متوسطة المدى	طويلة المدى	مداه الزماني
التنفيذ	الرقابة	بهدف التنبؤ	استعمالها

) " " :

.60 (2000

:



.

:

)

.

(

:

.

:

-1

:



”

1 ”
.

2 ”
.

”

3 ”
.

”

.

：

-2

.

.

4.
.

.69 () 1

.223 (2004 3) ” : ” 2

.201 () 3

.97-93 (2007) ” ” 4

:

"

:

1-2

1 "

.

.

.

"

"

"

2 "

.

:

2-2

.

.

:

3-2

.93

1

.94

(

)

2

⋮



•

•

:

4-2

"

1"

•

⋮

•



.97 ()¹

:

1.
.

:

.213 (1998

) " _____ " 1

(03):

سيمون	ليند برج	ديل	الينج	فينفر	دايموك	نايجرو
- البحث و الاستطلاع. -التصميم. - الاختيار.	- التعرف على المشكلة. - تجميع معلومات تساعد في حل المشكلة. -الاختيار.	- تحديد الأهداف والأنشطة. -البحث عن أساليب وبدائل مختلفة. -المفاضلة بين البدائل والاختيار. -تنفيذ القرار.	-تحديد المشكلة. -إيجاد افتراضات حول الأسباب الأساسية للمشكلة. - تعريف محدد للمشكلة. -اكتشاف بديل مناسب لحل المشكلة. - تنفيذ، تطبيق اختاري.	-تحديد المشكلة. - تحليل المشكلة. - تعريف الحلول البديلة. - تقرير أفضل الحلول. - إصدار القرار.	-تحديد المشكلة. -تحديد جميع البدائل الممكنة. -البحث والاستقصاء وتحليل الحقائق لكل بديل. -اختيار أفضل الحلول لحل المشكلة.	-الاعتراف بالمشكلة من حيث تحديدها. - جمع المعلومات. - تصنيف المعلومات. -البحث عن الوسائل. -تحديد البدائل. -تقييم البدائل. - القرار. - التنفيذ. - التقييم و المتابعة.

:



1 . .

: -1

.

. . . .

.

:

.279-268 () 1

:



. . . .

:

-2

.

.

:

-3

.

⋮

⋅

⋅ ⋆"

"

⋮

⋅

—

⋅

—

⋮

⋅ ⋮ ⋮

⋅

⋅

⋆

15 12 7

⋅

:

:

-4

.

.

:

.

-

.

-

.

-

-

.

-

-

.

-

:



.

-

.

:

-5

()

.

.

:

-

.

-

.

■

—

■

■

■

—

■

■

■

■

■

⋮



•

•

•

•

•

•

⋮

•

•

:

1.
:

:H.SIMON

-1

:

1-1

.

:

2-1

.

:

.102-101

(2010

) "

"

1

:

H.SIMON : (04)

.102 (2010)" _____ " :

: -1

: 1-2

.

⋮



.

.¹

⋮

⋮

2-2

⋮

.

⋮

3-2

⋮

.²

.261	(	)	¹
.104-103	(	)	²

⋮

⋮

.

.

⋮

⋮

⋮

-1

.

.....

.

:



1
.

:

-2

.

.

.

2

.264-263	(	)	1
.182	(	)	2

:

:

-3

.¹

:

:

:

-1

.²

.113	(	)	¹
.191 181	(	)	²

：

： 1-1

。

： 2-1

：

。

： 3-1

。

： 4-1

:



.

:

-2

. ...

:

:

1-2

.¹

2.
:

.217 (2008

)" _____ " _____
_____.225-219 ()

1
2

■ ■ ■

■

 Springer

□

□

:

:

-

SPSS , Excel :

.

.

. ...

:

2-2

1930

"

"

1948

"

"

"

"

.

"

1 "

.

¹ Mechel Gervais « control de gestion et stratégie de l'entreprise » (economica, paris, 4eme édition ,1991) p16.

1.
.

.

-

.

-

.

-

.

-

.

.

2.
.

3.
.

¹ J.R Sulzer « comment construire le tableau de bord »(ed dunod, paris,2^{ème} edition,1975).

² M. Gervais « contrôle de gestion » (economieca, paris, 7^{ème} edition, 2000) p599.

³ J.R Sulzer op-cit p11.

.
 " 1
 .
 .
 2 "
 .

¹ M. Gervais op-cit p599.

² H.Saval, V.Zardi « le nouveau contrôle de gestion » (ed eyralles, paris, 1994) p11.

⋮



⋮

•

•

•

•

الفصل الثالث

:

LPA

.

.

LPA :

... .

" LPA "

LPA :

001 1991

.

.

"

Sanofie- :

"

.Biochimie - Smith Kline Beecham

2003-2002 % 60

LPA

LPA

.

() ()

. ()

. ()

700 LPA

"

"

MSD, Novartis, Chiesi, :

...Sernno .

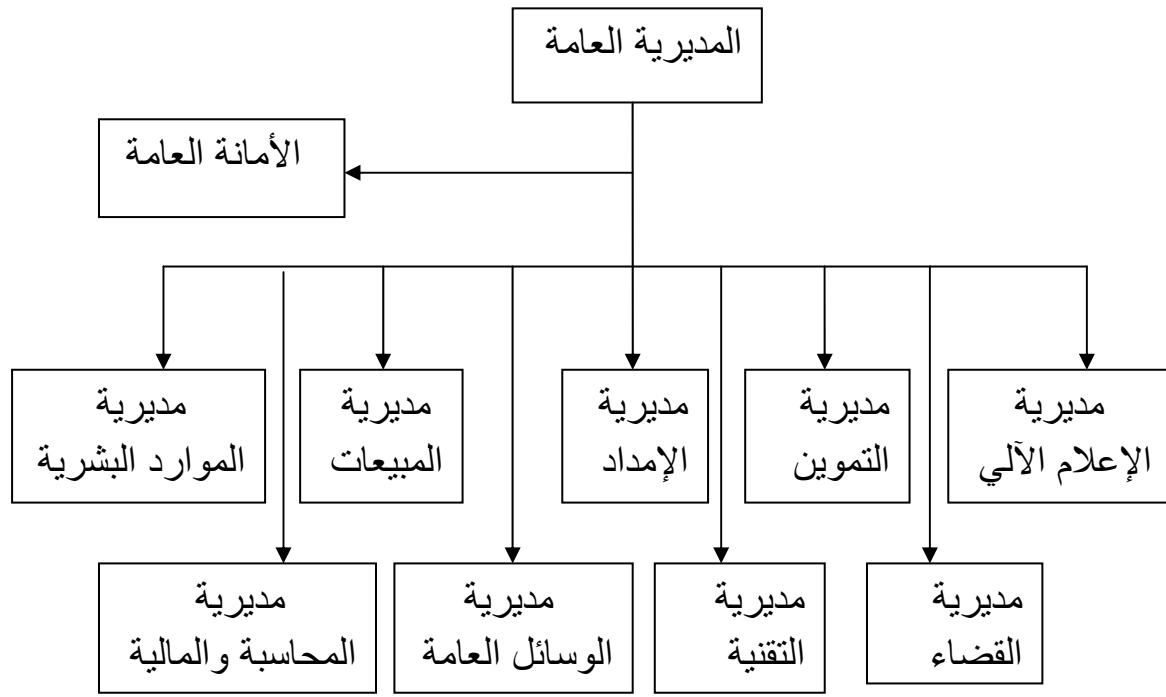
2009	2008	LPA
	(Glaxo Smith Kline) GSK	LPA
	GSK ()	
200	500	
	. LPA	500
	00,2.815.148.800DA	-
	2.453.000.000,00 DA	-

. **LPA** :

.

.

LPA : (04)



:

1.

:

-

:

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

:

-

:

-

.

-

.

-

.

□

□

■

■

■

■ ■

□ □

■

■

■

■

■

■

—

■

■ **THE** **—**

■ **THE** **—**

$$\vdots \quad \left(\quad \right) \quad \vdots \quad -$$

■

—

■



■

—

—

■

—

- ¹(Etat des ventes)

² (Remise de cheque)

- :

- .

- .

-

-

.

- .

- :

:

-

.

.

-

.

1
.(01)

2
.(02)

-	:	
-	:	.
-	:(04)	.
-	:(02)	.
-	:(01)	
		¹ (LNCPP).
-	:(03)	
-	:	.
-		.
-		.
-		.
-		.
-		.
-		.
-		.
-		.
-		.

¹ LNCPP: Laboratoire National de Contrôle tous les Produits Pharmaceutiques.

-	03	.
-	:	:
-	.	.
-	LNCPP	.
-	.	.
-	.	.
-	:	:
-	:	.
-	.	.
-	.	.
-	.	.

LPA

:

:

1.

:

-1

Demande de congé)

²(annuel

³(Demande de congé exceptionnel)

⁴ (Bon de réquisition)

⁵ (Bon de sortie)

1

2

3

4

5

.(03)

.(04)

.(05)

.(06)

¹(Démission)

:

.

.

:

-2

Facture d'achat)

²(Bon de commande)

⁵(Connaissance)

⁴ (Liste de colisage)

³(

.

(Bon de livraison)

.(Demande de paiement)

.

:

-3

(04)

.(07)

1

.(08)

2

.(09)

3

.(10)

4

.(11)

5

¹ (Bon de réception)

.

.

² (Bon de transfère)

(03)

(Certificat de libération)

-4 :

³(Bon de commande)

⁴(vente Facture de)

.

-5 :

.

1	(12).
2	(13).
3	(14).
4	(15).

-6

:

-7

:

-8

:

-9

:

:

LPA

LPA .

1 :

-1 : LPA

² (Liste des clients)

Liste des)

³(produits disponibles

.(cheque certifier)

(Cheque simple)

(cheque certifier) LPA

(traite simple)

1

.(16)

2

.(17)

3

.

.

-2

:

LPA

.

LPA

.

-3

LPA :

. City bank

1-3 :

LPA

.

2-3 :

LPA

.

-4 : LPA) Liste

LPA¹ (des labos

.

.(Cartable de bord)

.

² (Certificat d'origine)

.

LPA

¹ (18).

² (19).

-5

:

LPA

-6

:

¹ (Demande de condidateur)

-7

:LNCPP

² (Bultain d'analyse)

¹ .(20)

² .(21)

LNCPP

LPA

:(CNAS)

-8

:

-9

LPA

LPA

:

1.

1

■ ■ ■ ■ ■

■

■

□

□

-1

—

■

—

$$\cdot \left(\right)$$

—

—

—

■

—

■

—

■

$$\left(\begin{array}{c} \vdots \\ \vdots \\ \vdots \end{array} \right)$$

.LPA :

LPA

•

•

LPA

. LPA LPA

LPA

:

-

.

-

.

:

-

.

... .

(01)

:

-

:

.

-

.

-

.

- .

-

. LPA

. :

.

.

LPA :

LPA

.

:

-

. .

-

.

-
-

—

■

—

—

■

Abstract

1

■

-

.

-

.

-

.

.

:

(LPA dist)

(LPA prod)

.

:

.

الخاتمة العامة

الخاتمة العامة

.

:

-

.

-

.

-

.

-

.

-

. . . .

:

.

-

.

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

.

.

-

.

-

.

-

.

-

.

.

-

.

-

.

-

.

-

.

قائمة المراجع

- :
-1 :
1-1 :
-1 " _____)
(1998.
-2 " _____)
(2009.
-3 " _____ : "
(2009.
-4 " _____) (2006.
-5 " _____ : - -)
(2008.
-6 " _____) "
(.
-7 " _____) (2006.
-8 " _____) (2010.
-9 " _____ " (2008.
-10 " _____) "
(2007.

- 11) " _____ " (2001).
- 12) " _____ " (2000).
- 13)" _____ " (2006).
- 14) " _____ " (1998).
- 15)" _____ " (1997).
- 16 " _____ " (2008).
- 17)" _____ : _____ " (2007).
- 18 " _____ " (2003).
- 19) " _____ " (2003).
- 20) " _____ : _____ " (2004).

-) " _____ : _____ "

.(2004

-21
-) " _____ "

.(2008

-22
-) " _____ "

.(2009

-23
-) " _____ "

.(2005

-24
-) " _____ "

.(2006

-25
-) " _____ "

.(2008 ₄

-26
-) " _____ : _____ "

.(2006 ₃

-27
-) " _____ : _____ "

.(2005

-28
-) " _____ "

.(2004

-29
-) " _____ : _____ "

.(2011

-30

-31) " _____ " _____
 .(2007

: 2-1

-01)" _____ "
 .(2001

-02)" _____ "
 .(2000

: -2

- H.Saval, V.Zardi « le nouveau contrôle de gestion » (ed eyralles, paris, 1994).
- J.R Sulzer « comment construire le tableau de bord » (ed dunod, paris, 2emeedition, 1975).
- Lasary « économie de l'entreprise » (Alger, sans maison d'édition, 2001).
- Michel Gervais « control de gestion et stratégie de l'entreprise» (economica, paris, 4^{eme},1991).
- M. Gervais « contrôle de gestion » (economeca, paris, 7^{eme} edition, 2000).

الملاحق