وزارة التعليم العـــــالي و البحث العـــلمي

جامعة قاصـــــدي مربـــــاح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

فرع اقتصاد وتسيير بترولي

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس

في الاقتصاد والتسيير البترولي

دراسة تنافسية الشركات البترولية في الجزائر في ظل التغيرات الاقتصادية العالمية

دراسة ميدانية لشركة التنقيب "أونافور"

من اعداد الطلبة :

جريبيع محمد لمين

تحت اشراف الأستاذ:

مخلفي أمينة

Université Kasdi Merbah- Ouargla

الموسم الدراسي 2012/2013

الإهداء

الحمد لله الذي بعونه تتم الصالحات والصلاة والسلام على رسوله الكريم سيدنا وحبيبنا محمد عليه أزكى الصلاة وأفضل التسليم (ص) وعلى آله وصحبه أجمعين.

أما بعد، قال تعالى :

﴿ وَاخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُل رَّبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيراً﴾ الإسراء:الآية:24

وبعد ما رست سفينة بحثنا على شواطئ الأمان، أهدي هذا العمل المتواضع إلى من كانوا سببا في وجودي و روحهما لا تفارق روحي ودعائهم سر نجاحي ، اللذين يعجز اللسان عن وصف جميلهما لي وفضلهم الكبير.

في ما وصلت إليه اليوم والدايا حفظهم الله ورعاهم وأطال في عمرهما، إلى أمي الغالية و العزيزة "حليمة"، إلى من كان يحترق كالشمعة ليضيء دربي أبي الغالي "ابراهيم" الذي صبر على حر الصيف وبرد الشتاء من أجل أن يؤمن لي لقمة العيش .كما أهدي هذا العمل إلى أخوتي كل واحد باسمه. *ادريس، سعود، أيمن*، والى جدتي ربيعة أطال الله في عمرها، وكما لا أنسى كل أصدقائي إدريس، وليد، شكري، خالد، والى أصدقاء الدرب الجامعي (طلبة وطالبات ورقلة، الوادي) بدون استثناء، والى كل من ساهم في بحثنا هذا ،والى كل أساتذة قسم العلوم الاقتصادية.

محمد لمين

شكر وعرفان

عملا بقول الرسول صلى عليه وسلم "من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

نشكر الله تعالى على توفيقه لنا لإنجاز هذا البحث.

يسعنا ويشرفنا أن نتقدم بجزيل الشكر إلى كل من ساهم معنا في إنجاز هذا العمل، سواء من قريب أو من بعيد.

ونخص بالذكر الأستاذة القديرة: مخلفي أمينة ، المشرفة على بحثي، فلم تبخل بتوجيهاتها ونصائحها علي، ولم تتوانى في تقديم أرائها الصائبة لي، حتى تم إنجاز هذا العمل.

وأيضا أتقدم بجزيل الشكر إلى كل أساتذة وطلبة وعمال قسم العلوم الاقتصادية.

وتحياتنا لجامعة ورقلة

"والله في عون العبد ما دام العبد في عون أخيه"

الإهداء

قائمة الجداول I

قائمة الأشكال البيانية II

المقدمة .....أ

الفـــصل الأول: نظرة عامة لتنافسية الشركات البترولية

تمهيد 11

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لتنافسية الشركات البترولية.....12

المطلب الأول: مفهوم التنافسية وأهميتها.....12

المطلب الثاني: الركائز الأساسية التنافسية.....14

المطلب الثالث: دراسة القوى التنافسية.....16

المبحث الثاني: الاطار النظري للتنافسية الشركات البترولية.....19

المطلب الأول: محـــددات التنافسية.....19

المطلب الثاني: مؤشـــرات التنافسية 20

المطلب الثالث: تحليل بيئة المنافسة 21

خلاصة 22

الفصل الثاني : دراسة تنافسية الشركات البترولية عن طريق الاداء الاقتصادي

تمهيد 23

المبحث الاول : مفهوم الاداء الاقتصادي و أدوات الدراسة.....24

المطلب الاول : مفهوم الاداء و دوافع الدراسة.....24

المطلب الثاني : الاطراف المستفيدين من دراسة الاداء الاقتصادي.....25

المطلب الثالث : مؤشرات قياس الاداء الاقتصادي.....28

المبحث الثاني : دراسة الاداء الاقتصادي.....36

المطلب الاول : دراسة بواسطة النسب المالية.....36

المطلب الثاني : دراسة المردودية الاقتصادية.....39

المطلب الثالث : نظرة الاعوان لمركبات و مؤشرات المردودية الاقتصادية.....42

خلاصة 44

الفصل الثالث : دراسة حالة تطبيقية لشركة " أونافور "

تمهيد.....45

المبحث الأول : تقديم و تنظيم المؤسسة ENAFOR.....46

المطلب الأول : تقديم المؤسسة.....46

المطلب الثاني : تنظيم المؤسسة.....49

المطلب الثالث : أهداف و إنجازات المؤسسة الوطنية للتنقيب.....52

المبحث الثاني : الجانب التطبيقي (شركة ENAFOR).....53

المطلب الاول : تكوين الأرصدة الوسيطية للتسيير.....53

المطلب الثاني : حساب القدرة على التمويل الذاتي.....56

المطلب الثالث : التحليل بواسطة النسب.....58

خلاصة.....59

الخاتمة.....60

المراجع.....62

المقدمة:

يعتبر القرن الحادي والعشرين قرن التحديات،لا سيما في ظل ما أفرزته العولمة،فجعلت من العالم قرية صغيرة،محدودة المعالم، بالإضافة إلى التطورات الكثيرة والسريعة للتكنولوجيا، ووسائل الإعلام والإتصال في مجال الأعمال، وتوسع نطاقها،خاصة مع اتفاقيات الجات التي لغت قيود الحدود، وفتحت باب التعامل على مصراعيه، واشتعال المنافسة،ليصبح هدف المنظمات الوصول إلى المستوى العالمي،وهذا يمثل نطاق للتنافس من أجل اقتحام الأسواق و اكتسابها،في ظل تحول السوق من سوق منتج إلى سوق مشتر،الذي انصب عليه الاهتمام بدراسة حاجاته وتفضيلا ته و العمل على تحقيقها.

وفي غضون هذا الانفتاح والتطور أصبحت المنافسة أهم عناصر نظام الأعمال الجديد، الذي أصبح يعتمد على الإبداع و الإبتكار والتغير التكنولوجي، بالإضافة إلى العمل من منظور الجودة الشاملة وتنافسية الوقت، حيث ينبغي على المنظمة قبولها والتعامل معها بإيجابية، خاصة وأنها لم تعد المنافسة تقتصر على حرية الدخول والخروج من السوق ، وإنما المنافسة من أجل البقاء، مما يزيد الاهتمام بضرورة وحتمية الترصد لمصادرها الحالية و المحتملة، والإعداد الجيد للتعامل معها، ذلك لأنها تدرك أن المنافسة في عصر العولمة تأتي من كل مكان، ولا حماية منها،إلا بمحاولة التفوق والتميز بالتجديد والابتكار،وسرعة الاستجابة لرغبات العملاء.

وهذا التطور الذي هز العالم،طرح أمام المنظمات إشكالية كيف يمكنها مواجهة هذه التحديات في ظل التنافس العالمي؟، خاصة وأن الاعتماد على الميزة النسبية و وفورات الحجم لم تصمد أمام هذا التحدي ،حيث أن تجربة اليابان أو ما يطلق عليها بالمعجزة اليابانية، فهي أفقر البلدان للموارد الأولية،ولكنها أغناها اقتصاديا،فاقتحمت الأسواق وأثبتت وجودها على المستوى العالمي، وأثبتت أن القوة الإقتصادية لا تكمن في إمتلاك الموارد، و إنما تكمن في استثمار الطاقة البشرية.

وقد تمكنت المنظمات من الإجابة على هذه الإشكالية، بالاعتماد على إدارة التنافسية كوسيلة للتعامل مع السوق، وذلك باستثمار القدرات التنافسية التي تتمتع بها المنظمة ، لتحقيق ميزة تنافسية ، ولكن التحدي لم يتوقف عند هذا المستوى ، بل ظهر تحدي في صورة جديدة ، وهو أنه حتى و إن تمكنت من تحقيق تميز تنافسي إلا أنها تبقى مهددة بفقدانه ، خاصة مع التضارب التنافسي على مكانة الرائد ، فالكل يسعى إلى التميز المحقق من قبلها ، وهذا ما يعجل بتقادم الميزة التنافسية و عليه ما تواجهه المنظمات اليوم، هو كيفية الحفاظ على تميزها، مما يتطلب البحث عن المصدر الذي يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية مستديمة .

وفي هذا الإطار قام بورتر " porter " بتقديم مجموعة من الإستراتيجيات التنافسية التي يمكنها تحقيق ميزة ، وهي تتمثل في استراتيجية التكلفة ، و استراتيجية التركيز و التميز ، إلا أن الاعتماد على هذه الإستراتيجيات في مواجهة التصاعد التنافسي لم يصمد طويلا ، لا سيما في ظل عالم المعلومات الذي جعل كل ما هو موجود متاح الاستغلال ، كما أن تقديم بورتر "porter" لسلسلة القيمة كطريق لتحقيق ميزة

تنافسية ، لم تنجح المنظمات في فهمها، وصعوبة تطبيقها على أرض الواقع، مما أدى إلى البحث عن المورد الذي من شأنه تحقيق ميزة تنافسية مستديمة.

كما قدمت عدة مقاربات حول الموارد الداخلية للمنظمة، الملموسة المتمثلة في الأرض والمال والمعدات...إلخ، وغير الملموسة، وركزت على هذه الأخيرة، والمتمثلة في المعرفة والقدارت، والمهارات التي تشكل كفاءات محورية، ويمتلكها الرأسمال الفكري، المتمثل في المورد البشري، واعتباره أصل الأصول الأخرى، ومحقق للميزة التنافسية، ومن هذا المنطلق تتبلور فكرة البحث في إيجاد مصدر الميزة التنافسية المستديمة غير القابلة للتقليد وعلاقتها بالكفاءات المحورية.

والجزائر كبقية الدول لا يمكنها أن تعيش منعزلة عن هذه التحولات السريعة، فنجد أن إقتصادها طرأ عليه عدة تحولات، منها إنفتاح السوق الشركات البترولية للمنافسة الوطنية الداخلية والخارجية.

ونتيجة ذلك إتخذت عدة إجراءات في جميع الميادين لمسايرة تلك التحولات ، منها تبني برنامج لتصليح مسار الإقتصاد الوطني.

الاشكالية

و هذا مايؤدي بنا إلى طرح الإشكالية التالية:

ما هي الإجراءات اللازم إتباعها من قبل الشركات البترولية الجزائرية لتدعيم القدرة التنافسية لمؤسساتها قصد تسهيل عملية اندماجها في الاقتصاد العالمي؟

و للإجابة على هذا التساؤل نحاول الإجابة على مجموعة من التساؤلات الفرعية، و المتمثلة في:

- ✓ ما المقصود بالتنافسية الشركات ؟
- ✓ كيف يمكن الشركات البترولية الجزائرية تدعيم قدرتها التنافسية؟

الفرضيات :

للإجابة على هذه التساؤلات نعتمد على الفرضيات التالية:

- ✓ التنافسية أداة لتلبية الحاجات الإقتصادية الشركات البترولية الجزائرية و الدولة.

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

- ✓ التعرف على مرتكزات التنافسية و مدى إمتلاك مؤسساتنا الوطنية البترولية الجزائرية إلى قدرات تنافسية تؤهلها إلى تحقيق أهداف في ظل التغيرات الحاصلة في الميدان الإقتصادي الذي تشهده الجزائر.
- ✓ تحليل دور الحكومة الداعم لتنافسية الاقتصاد لشركات البترولية الجزائرية.

الفصل الأول

نظرة عامة لتنافسية الشركات البترولية

تمهيـــــــــــد :

نتيجة التطورات التي يشهدها العالم من زيادة حركة الاتصال، واتساع مجالاتها، وزيادة حركة التجارة العالمية، ونمو الأسواق واتساعها، حيث شملت مختلف أنحاء العالم، كل ذلك أدى إلى زيادة عدد المنظمات التي تدخل حلبة المنافسة، التي لم تعد تقتصر على المحلي فقط، بل امتدت إلى المستوى العالمي.

يحاول هذا الفصل استيعاب أهم المفاهيم النظرية لهذا الموضوع المتمثل في دراسة تنافسية الشركات البترولية في ظل التغيرات الاقتصادية العالمية. والتي تشكل لنا أرضية صلبة يمكننا من خلالها تناول الجوانب الأخرى، وذلك بالتعرف على التنافسية وكذا محاولة تحديد الإطار النظري لدور الشركات البترولية الجزائرية الداعم لها.

المبحث الاول: الاطار المفاهيمي للتنافسية للشركات البترولية

إن المؤسسات التي تريد البقاء والريادة في محيط يتميز بالتحولات وشدة المنافسة، يتطلب منها أن تمتلك قدرات معينة تؤهلها لتحقيق ذلك، كما أن الحكم على التنافسية ، يتم من خلال تحليل مكوناتها وتقييمها من خلال مؤشرات متعددة، ومقارنتها بمنافسيها.

لذلك جاء هذا الفصل لنتعرف على أهم الركائز التي تقوم عليها.

المطلب الاول: مفهوم التنافسية وأهميتها:

أولا : **مفهوم التنافسية** : باتت التنافسية حاجة ملحة للأفراد ليحظوا بفرص العمل والشركات لكي تبقى وتنمو وحتى للدول لتضمن استدامة وتحسن مستويات معيشة شعوبها، لكن التنافسيـــة لاتزال غير معرفة بشكل واضح ودقيق، إذ تتراوح بين مفهوم ضيق يرتكز على تناسب السعر والتجارة، وبين حزمة شاملة تكاد تتضمن كل نشاط الاقتصاد والمجتمع ، و يمكن ملاحظة ذلك من خلال النقاط التالية :

1- تنافسية المشروع (الشركة) تعرف التنافسية على صعيد الشركة بأنها " تعني القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة و فعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية مما يعني نجاحا مستمرا لهذه الشركة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم و الحماية من قبل الحكومة، و يتم ذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج الموظفة في العملية الإنتاجية (العمل و رأس المال و التكنولوجيا)"، و يمكن قياس تنافسية الشركة من خلال عدة مؤشرات أهمها: [1]

- الربحية ومعدلات نموها.
- استراتيجية الشركة و اتجاهها لتلبية الطلب في السوق الخارجي من خلال التصدير وبالتالي قدرة الشركة على تحقيق حصة اكبر من السوق الإقليمي و العالمي.

[1]- محمد عدنان وديع، **محددات القدرة التنافسية للأقطار العربية في السوق الدولية**، تونس 2001، ص 59 .

2- التنافسية على مستوى القطاع : فهي تعني قدرة شركات قطاع صناعي البترولية في دولة ما، على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية. و من أهم مؤشراتها الربحية الكلية للقطاع وميزانه التجاري ومحصلة الاستثمار الأجنبي المباشر إضافة إلى مقاييس متعلقة بالتكلفة و الجودة[1]

أو هي : قدرة المؤسسة على المنافسة من ناحية الجودة والكفاءة الداخلية في استخدام مواردها حتى تضمن شروط بقاء وتحقيق مردودية إقتصادية، ومعنى ذلك هو مساعدة الدولة للمؤسسات البترولية على مواجهة وضعها الصعب من ناحية الجودة والكفاءة في التسيير وعدم تركها تواجه مصيرها لوحدها نظرا لأن عولمة الاقتصاد تعني : عدم توطين الإنتاج، تحرير متزايد لرأس المال .

3- التنافسية على المستوى الحكومي (الدولة):وتعرف على انها قدرة البلد على تحقيق معدل مرتفع ومستمر لمستوى دخل أفرادها. و بتعريف آخر تعني الجاذبية التي يتمتع بها البلد لاستقطاب عوامل الإنتاج المتنقلة بما يوفره من عبء ضريبي منخفض. و من أهم مؤشراتها نمو الدخل الفردي الحقيقي و النتائج التجارية للبلد (تطور تركيبة الصادرات ، الحصة من السوق الدولية، الميزان التجاري). [2]

ثانيا : أهمية التنافسية: يوفر النظام الاقتصادي العالمي الجديد، المتمثل بتحرير قيود التجارة العالمية، تحدياً كبيراً وخطراً محتملاً لدول العالم، أو بالأحرى شركاته، وبخاصة تلك الموجودة في الدول النامية. إلا أن هذا النظام في الوقت ذاته يشكل فرصة، للبلدان النامية كذلك، إن أمكن الاستفادة منه. فأهمية التنافسية تكمن في تعظيم الاستفادة ما أمكن من المميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي والتقليل من سلبياته. [3]

ويشير تقرير التنافسية العالمي إلى أن الدول الصغيرة أكثر قدرة على الاستفادة من مفهوم التنافسية من الدول الكبيرة، حيث تعطي التنافسية الشركات في الدول الصغيرة فرصة للخروج من محدودية السوق الصغير إلى رحابة السوق العالمي. وسواءً اتفقنا مع هذا القول أم لا، فإنه لا بد في نهاية المطاف من مواجهة هذا النظام، بصفته إحدى حتميات القرن الحادي والعشرين ومن المعلوم أنه وفي الوقت الحاضر الشركات هي التي تتنافس وليست الدول، وعليه فإن الشركات التي تملك قدرات تنافسية عالية، تكون قادرة على المهمة في رفع مستوى معيشة أفراد دولها بالنظر إلى أنه و كما أشارت تقارير دولية، أن مستوى

[1] -كمال رزيق ، و ا.بوزعرور عمار، التنافسية الصناعية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ،مداخلة مقدمة الى الملتقى الوطني الاول حول الاقتصاد الجزائري في الالفية الثالثة، - 22 مـــــــاي 2002 - البليدة، الجزائر، ص:02.

[2] -كمال رزيق، و ا.بوزعرور عمار، المرجع السابق، ص: 02.

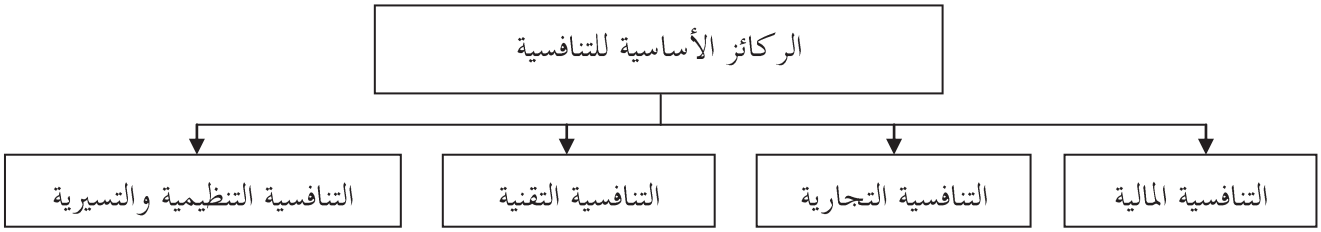
[3] -مفهوم التنافس او التنافسية في مجال الاعمال، الموقع على الانترنيت: http://www.iraqism.com/vb/showthread.php?t=183

معيشة دولة ما يرتبط بشكل كبير بنجاح الشركات العاملة فيها وقدرتها على اقتحام الأسواق الدولية من خلال التصدير أو الاستثمار الأجنبي المباشر 'ففي العقود الأخيرة كانت التجارة العالمية والاستثمار الأجنبي المباشر في العالم ينموان بشكل أسرع من نمو الناتج العالمي.

المطلب الثاني: الركائز الاساسية للتنافسية

تتمثل الركائز الاساسية في مجموع الكفاءات (التنظيمية، التسييرية،والتكنولوجية،...إلخ) الضرورية التي تمكنها من تحقيق أهدافها،ويمكن عرضها كما في الشكل التالي: [1]

الشكل رقم 01: الركائز الأساسية للتنافسية



أولا : التنافسية المالية: إن معرفة ذلك يتم بواسطة القيام بالتحليل المالي لأنشطة المؤسسة من خلال النسب المالية المحققة ومقارنتها بنسب منافسيها في نفس القطاع مثل الشركات البترولية . وهناك بعض النسب شائعة الإستعمال مثل:

- نسبة رأس المال الدائم (الأموال الدائمة/الأصول المتداولة)
- نسبة الإستقلالية المالية (الأموال الخاصة/الديون)
- نسبة قدرة التسديد (الهامش الإجمالي للتمويل الذاتي/ المصاريف المالية)
- نسبة المردودية (الأرباح/الأموال الخاصة)

من خلال هذه النسب وأخرى كثيرة، نستطيع معرفة قدرتها المالية على مزاولة نشاطها إضافة إلى القدرات الأخرى.

ثانيا : التنافسية التجارية: إن القدرة التنافسية في المجال التجاري تمكن شركة من تحديد وضعيتها في القطاعات الســـوقية إتجاه منافسيها المباشرين، ويتم من خلال عدة مؤشرات منها على سبيل المثال:

- ✓ وضعية منتجاتها في السوق، من خلال التركيز على الجودة والنوعية.

[1] كربالي بغداد : تنافسية المؤسسات الوطنية في ظل التحولات الاقتصادية، مداخلة مقدمة الى الملتقى الوطني الاول حول الاقتصاد الجزائري في الالفية الثالثة، – 22 مـــــــاي 2002 – البليدة، الجزائر، ص-ص: 10-11.

✓ شهرتها التجارية التي تتمثل في درجة وفاء مستهلكيها، وتعاملها مع زبائنها، وسعة حفيظة منتجاتها ونوعيتها، وفعالية سياستها الإتصالية الإشهارية،...إلخ.

ثالثا : التنافسية التقنية: تتمثل في قدرة المؤسسة في التحكم في الأساليب التقنية المرتبطة في إنتاج منتوجات ذات جودة عالية وبأقل تكلفة ممكنة.وإن ذلك يتحتم عليها أن تساير التطور التقني، مع وجود تنسيق محكم بين مختلف مراحل سيرورة الإنتاج.كما أن درجة تأهيل العمال، وتوفر جو يشجع على القيام بمختلف الأنشطة، وأخذ مختلف القوى الداخلية والخارجية بعين الإعتبار، مما يدعم قدرتها التنافسية التقنية.

رابعا : التنافسية التنظيمية والتسييرية يتعلق الأمر في تنظيمها لوظائفها بدرجة تسمح لها بتحقيق أهدافها بصورة فعالة.إن ذلك يتوقف على نوعية الأنشطة كا صناعة البترولية او النشاط البترولي ، وطبيعة التنظيم والقرارات، ودرجة الإندماج.أما قدرتها التسييرية تتضح من خلال كفاءة مسيرها، وعلاقتهم بالمرؤوسين.إن مصدر التنافسية التسييرية تتعلق بالقيم التي يتميز بها مسؤولي الشركة العاملة في النشاط البترولي في مختلف مرتحله ، حيث تمس الصفات التي يتحلوا بها، و التي تتولد من خلال التجارب السابقة، والمعرف المتحصل عيها من طبيعة التكوين والتمهين.

إن تحديد القدرة التنافسية الكلية للشركة البترولية يتمثل في تحليل مختلف أنواع القدرات التنافسية المشار إليها أعلاه، ومقارنتها بأهم منافسيها المباشرين.إن تنافسية الشركات البترولية تكمن بصفة عامة في التحكم في التكاليف التي تشمل مجموع ما تتحمله من تكاليف إبتداء من عملية البحث والتنقيب مرورا بعملية الحفر والاستغلال وإنتهاء بوضع المنتوج في متناول المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي.[1]

الجدول رقم 01: دعائم التمييز للشركات البترولية

المنتوج	الخدمة	المستخدمين	عائد المبيعات	الصورة
الوظيفية	الفترات	الكفاءة	التغطية	الرموز
الكفاءة	التركيب	اللباقة	الخبرة	وسائل إتصال
المطابقة	التكوين	المصداقية	الكفاءة	الأجواء
الإستمارية	النصائح	الخدومية	–	الحوادث
قابلية التصليح	التصليح	قابلية العمل	–	–
قابلية الإشتغال	خدمات أخرى	الإتصال	–	–
الرسم والنمط	–	–	–	–

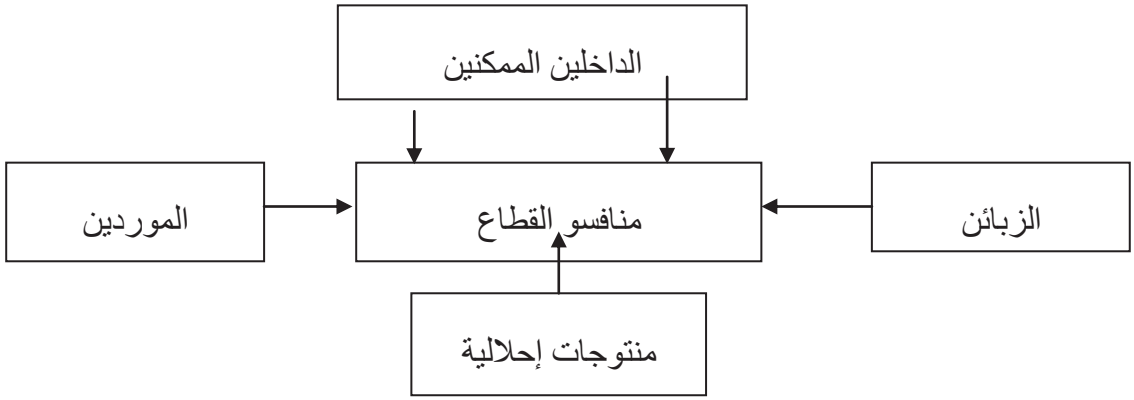
Source : P.Kotler et Bernard Du Bois, «marketing Management » 8 Edition, Paris, p.298

[1] . كربالي بغداد، المرجع السابق، ص ص: 14.13

المطلب الثالث: دراسة القوى التنافسية[1]

إن دراسة القوى التنافسية في قطاع صناع البترولية او النشاط البترولي كما يشير إليه M.Porter في معظم مراجعه، و يهدف إلى تحديد ومعرفة جاذبية القطاع.إن هذه تتوقف على التأثير الذي تحدثه القوى التنافسية، حيث أشملها M.Porter في خمسة قوى كما موضح من خلال الشكل .

شكل رقم 02: القوى التي تتحكم في المنافسة داخل القطاع البترولي



Source :M.Porter, «choix stratégiques et concurrence technique », Economica, 1982,P04

إن الضغط الذي تحدثه هذه القوى، هو الذي يحدد جاذبية القطاع نظرا للعلاقات التي تنتج عن ذلك.ومن أجل أن تتكيف المؤسسة مع القواعد الجديدة، عليها أن تأخذ بعين الإعتبار عدة إجراءات منها ما يلي:

- تحديد ومعرفة أصل تلك التهديدات والضغوطات بدقة.
- ترتيبها حسب تأثيرها.
- توقع الإستراتيجيات الممكن إتباعها لواجهة هذه القوى.

أولا : تهديدات الداخلين الممكنين : إن ضغط هؤلاء الداخلين على القطاع النشاط البترولية بصفة عامة والقطاع السوقي بصفة خاصة، قد يخلق قواعد جديدة ويغير من الوضعية التي كانت تحتلها المؤسسات.إن هذا التأثير قد يتمثل في إنخفاض هوامش الربح، مما يشجع على حرب احتكار النشاط أو إرتفاع في التكاليف.وتقييم درجة ضغط هؤلاء يتوقف على حواجز الدخول الموجودة في هذا القطاع.

هناك عدة متغيرات يمكن مراقبتها لتقييم تهديد الدخول منها:

الوفورات الإقتصادية، أثر التجربة، مستوى الإستثمارات، إمتلاك التكنولوجية،التميز في نشاط البترولي في مختلف مرحله، تقليل تكليف الاستثمار ، تكاليف التحويل، ... إلخ

[1] – كربالي بغداد، المرجع السابق، ص ص: 15،17.

ثانيا: تهديدات المنتوجات الإحلالية: إن المنتوجات الإحلالية لها تأثير على سياسة المنتوج للمؤسسة، وهذا من ناحية النوعية، والسعر، والتكلفة، وهامش الربح.و تحليل درجة تأثير ذلك ومعرفته يتم من خلال القيام بما يلي:

- معرفة المنتوجات التي تقوم بإشباع نفس الحاجات ولكن تتطلب إستعمال تكنولوجيات مغايرة.
- تحليل العلاقات من خلال النسب الملائمة بين السعر والتكاليف بالنسبة لمنتوجات القطاع السوقي.
- القيام بتقدير تطور نسب الملائمة على تحسن المنتوجات الإحلالية.

إن معرفة المنتوجات الإحلالية يدفع المؤسسات إلى البحث عن المنتوجات التي تلبي نفس الحاجات بأقل تكلفة ممكنة مع إستعمال الكفاءات الضرورية لضمان لنفسها حصة معتبرة في القطاع السوقي.

ثانيا: قدرة التفاوض مع الزبائن: إن تأثير الزبائن على المؤسسة يتمثل في قدرتهم على التفاوض في تدنية الأسعار و دلك في مرحلة المصب (التوزيع)، ورفع النوعية، وتنويع في الخدمات، الأمر الذي يكون له تأثير على مردودية المؤسسة.يكون لها التأثير أثر سلبي على المؤسسة في الحالات التالية:[1]

- تجمع المشترين في عملية الشراء (توحيد مشترياتهم).
- أهمية المنتوج بالنسبة للمشترين.
- توفر الزبائن على المعلومات الكافية.
- سهولة الحصول على المنتوجات المطلوبة وخاصة التي تتسم بالنمطية.
- إرتباطهم بالمستهلكين مباشرة يجعلهم في مركز قوة.

رابعا: قدرة تفاوض الموردين: التأثير الذي يحدثه هؤلاء الموردين على المؤسسات يمكن أن يؤثر على مردوديتهم، وذلك بتحكمهم في أسعار المواد الأولية المستخدمة في الصناعة البترولية في مختلف المرحله .وزيادة على ذلك، فرضهم لشروط بيع معينة، أوإمتلاكهم الحق في بعض الأنشطة التسويقية كالتوزيع مثلا.إن الموين تكون لديهم قدرة على التأثير في بعض الحالات التالية:

- عندما يكون العرض مركز.
- عدم وجود منتوجات إحلالية تنافس المنتوجات التي يتعامل بها الموردين.
- المنتوجات التي في حوزة الموردين ضرورية للمؤسسة للقيام بمهامها.

إن المؤسسة تكون في وضعية قوية في التفاوض في حالة وجود فائض في المنتوجات والعكس صحيح. ونتيجة ذلك، بإمكانها أن تتبنى عدة إستراتيجيات لمواجهة الوضعيات المختلفة ومنها على سبيل المثال:

- قوة التفاوض مع الموردين.

[1] . كربالي بغداد، المرجع السابق، ص ص: 20

- إستراتيجية التنويع وذلك بتنويع مصادر التموين مما يقلل درجة التبعية إتجاه الموردين.
- إستراتيجية الإندماج العمودي حيث تأخذ وضعية من الأعلى إلى الأسفل.فهي تحقق للمؤسسة ميزات مالية، وتقنية، وإستراتيجية متنوعة منها: التقليل من الضغوطات للمتبادلات الوسطية، وإسترجاع لهوامج الموردين، والتحكم في النوعية، وتقليص من عدد العمليات التقنية، والسيطرة على الحصص السوقية، إلخ...

خامسا: درجة حدة المنافسة بين المنافسين :تسعى الشركات البترولية الموجودة في نفس القطاع النشاط أن تتحصل على وضعية جيدة تمكنها من تحقيق أهدافها، ولا يتحقق ذلك إلا بالمزاحمة في بينها.

إن P.Porter قام بإعداد مصفوفة تعتمد على بعدين يتمثلان في مصادر الميزة التنافسية من جهة والمجال التنافسي من جهة أخرى، مما يعطي الإختيارات الإستراتيجية الممكنة، كما موضح في الشكل.

الجدول رقم 02 : الإستراتيجيات النوعية

الميزة التنافسية الحقل التنافسي	التكلفة المنخفضة	التميز
حقل واسع	إ. السيطرة بالتكاليف	إ.التمييز
حقل ضيق	إ.التمركز	

Source :C.Marmuse, «Politique Générale, langage, Intelligence, Modèles et Choix Stratégiques », 2Edition, Economica, 1996, p382

إن إستراتيجية السيطرة بالتكاليف ترمي إلى العمل باقل عن ما يقدمه المنافسين، وإيصاله إلى القطاع المستهدف بأقل تكلفة ممكنة.إن متطلبات تلك الإستراتيجية يتمثل في بعض المحددات كما هو موضح في الجدول.

الجدول رقم 03: متطلبات إستراتيجية السيطرة بالتكاليف

الكفاءات والموارد الأساسية	كيفية التنظيم
تدعيم الإستثمار وحصول على موارد مالية.	مراقبة صارمة للتكاليف
كفاءات تقنية على مستوى السيرورة	القيام بإعداد تقارير بإستمرار ومفصلة
مراقبة كثيفة لليد العاملة	تحديد المسؤوليات بكيفية منظمة
تطوير كيفية و تقنية الانتاج موجهة إلى جعل الإنتاج أكثر سهولة	إعتماد على سياسة التحفيز لتحقيق الأهداف الكمية أساسا

Source :C.Marmuse, Op.Cit. p 383

إن الاستراتيجية النوعية كما أشرنا في ما سبق، ترتكز على الإبداع في المنتوج وفي الخدمات المرفقة به، والتوزيع والترويج، والتنظيم والتسيير، وأساليب الإنتاج، مما يميزها عن منافسيها (تنوع المنتوجات وجودتها، التقدم التقني، صورة مقبولة عند العملاء، تنوع في الخدمات،...إلخ).

أما إستراتيجية التمركز (التخصص) تعتمد على عامل واحد، متمثل في تحكمها في تدنية التكاليف أو تميزها ببعض الميزات ولكن في نطاق ضيق ، أن إستراتيجية التحكم بالتكاليف تتطلب من المؤسسة أن تكون لها حصة سوقية كبيرة وحجم مبيعات مرتفع، الأمر الذي يتطلب منها ا، لا تهمل النوعية.وللتذكير أن تجربة المؤسسة، وتحقيق وفورات إقتصادية ومردودية أكبر يسمح للمؤسسة أن تكون أكثر تنافسية.[1]

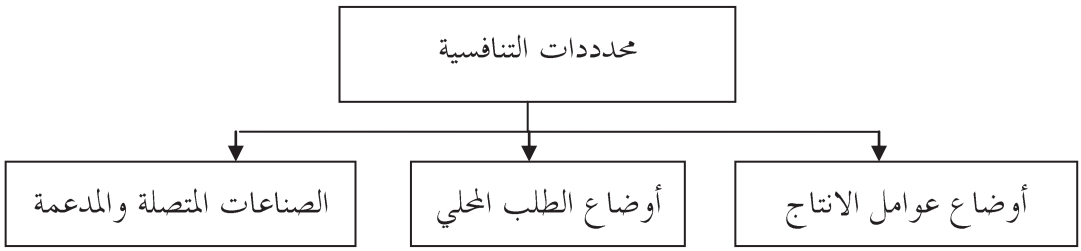
المبحث الثاني: الاطار النظري لتنافسية الشركات البترولية

يمكن تبيان دور الحكومات الداعم للتنافسية في سياق الهيكل الحديث لنظريات التجارة الخارجية، وخاصة فيما عرف باسم نظرية التجارة الاستراتيجية، والتي في إطارها تتدخل الحكومة لتشجيع مختلف الأنشطة على خلق وفورات خارجية إيجابية، وكذلك جذب الأرباح من الاقتصادات الأجنبية إلى الاقتصاد الوطني، وذلك من خلال تقديم إعانات تنافسية لدعم البحث والتطوير في الصناعة، والحد من دخول الشركات الأجنبية إلى الأسواق المحلية عن طريق تنمية وتطوير القدرات التنافسية للشركات المحلية العمومية والخاصة لعدم تمكين الشركات الأجنبية من الاستحواذ على الأسواق المحلية.

المطلب الاول: محددات التنافسية

يمكن لمس الدور الحكومي الداعم للتنافسية من خلال ما تطرق إليه M.Porter وا لذي أستحدث منهجا متكاملا تضمن العديد من المحددات التي تفسر الميزة التنافسية للصناعة وغيرها من الأنشطة، هذه المحددات تكون إما معوقة أو محفزة للنجاح في المنافسة العالمية ، فجزء من هذه العوامل يمكن التحكم فيه ، والجزء الأخر يقع خارج بيئة الدولة و يصعب التحكم فيه[2].

الشكل رقم 03 : محددات التنافسية



[1] . كربالي بغداد، مرجع سابق ، ص 22

[2] كمال عايشي، امكانية ترقية صادرات الصناعة الجزائرية في ظل المتغيرات العالمية مع التطبيق على الصناعات التحويلية، اطروحة دكتوراه 1علوم في العلوم الاقتصادية،جامعة باتنة،2006/2005، ص-ص: 270-271.

أولا: أوضاع عوامل الانتاج ومدى توفرها: تتمثل في المدخلات اللازمة في صناعة ما مثل العمالة والاراضي الصالحة للزراعة والموارد الطبيعية والبنية الاساسية وراس المال.

وتنقسم هذه العوامل الى:

01 عوامل اساسية : وهي التي يمكن توارثها مثل الموارد الطبيعية.

02 عوامل متقدمة : وهي التي تكتسب من خلال استثمارات مستمرة في كل من رأس المال البشري والمادي مثل البنية التحتية للاتصالات الحديثة او معهد بحثي جامعي قيادي.

والعوامل التي تحتاجها الصناعة الحديثة لا تتوارث بل تنشأ عن طريق الابداع.

ثانيا: اوضاع الطلب المحلي : تقوم بدورها في خلق الميزة التنافسية وأهم سمات الطلب المحلي في هيكله وحجم ونمط النمو ومدى تدويله، ويعني ذلك درجة تعقيده وتشعبه وتوقعه للطلب العالمي، حيث أن الطلب المحلي يسبق التوقعات المستقبلية للطلب العالمي، وبالتالي يسهم في اعطاء رؤية للمؤسسات لاستخدامها في استراتيجياتها الانتاجية والتسويقية.

ثالثا: الصناعات المتصلة والمدعمة : والتي يتم انشاؤها عن طريق التكنولوجيات المشتركة وقنوات التوزيع والمهارات والعملاء، وهذه توفر المكونات بطريقة سريعة وكفأة واقتصادية، وبالتالي تسهم في رفع مستوى الابتكار.

المطلب الثاني: مؤشرات التنافسية

تعد هيئات عديدة تقارير عن التنافسية وفقا لمؤشرات تختارها و هذه الهيئات هي: [1]

اولا: تصنيف المعهد الدولي لتنمية الإدارة (IMD) : (مقره بسويسرا) يقدم تصنيفا سنويا يرتكز على 8 عوامل و هي: هياكل و أداء الاقتصادي الوطني، الصلات مع الخارج، الحكومة، المالية، البيئة التحتية، الإدارة، العلم و التكنولوجيا، الموارد البشرية ، و لكل من هذه العوامل عناصر يبلغ مجموعها 45 عنصرا لكل منها مؤشرات بلغ تعدادها سنة 2000 بـ 290 مؤشرا.

ثانيا: تصنيف المنتدى الإقتصادي العالمي (WEF) (سويسرا) : يقدم مؤشرا يحتوي على 8 عوامل و 184 متغيرا.

ثالثا: تصنيف البنك الدولي : يعتمد على 64 متغيرا في 5 عوامل و هي :

- ✓ الإنجاز الإجمالي (الناتج القومي الإجمالي للفرد، معدل النمو السنوي المتوسط).

[1] – ناجي بن حسين، تقييم مناخ الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر، المؤتمر العلمي الثاني " سبل تنشيط الاستثمارات في الاقتصاديات ص:14

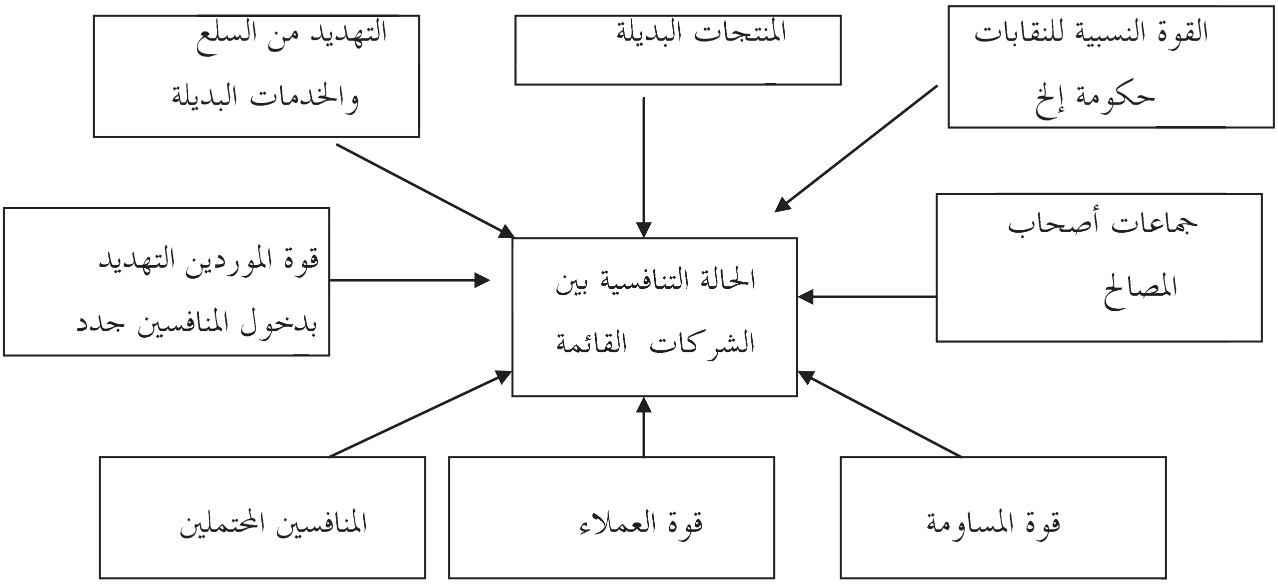
- ✓ الديناميكية الكلية و ديناميكية السوق (النمو و الاستثمار، الإنتاجية، حجم التجارة الإجمالي، تنافسية التصدير).
- ✓ الديناميكية المالية.

المطلب الثالث: تحليل بيئة المنافسة

قبل التطرق إلى الميزة التنافسية تجدر الإشارة إلى أهمية دراسة بيئة المنافسة، لما تلعبه من أهمية بالغة في تحديد نجاح أو فشل المنظمة، لذلك فإنها تقوم بما يلي [1]:

– تحديد منافسي المنظمة: نشير هنا إلى ضرورة الإهتمام بدراسة المنافسين المتحملين والحاليين للشركة أيضا. وحسب مدخل بورتر PORTER الذي يوضحه الشكل التالي.

الشكل رقم 04 : نموذج القوى" لبورتر"



المصدر: نادية العارف، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000 – 2001، ص88.

ومن خلال الشكل يتبين أن هناك مجموعة مختلفة من القوى المؤثرة على الحالة التنافسية للمنظمة، يجب أخذها بعين الاعتبار عند اتخاذ قرار إستراتيجي يتعلق بالتعامل مع عملائها، من خلال دراسة هذه القوى وتحليلها لإستخلاص ما يهم حول المنافسين الحاليين لإنتهاج التوجه السليم، كما أشار الشكل إلى عنصر هام يتمثل في المنافسين المحتملين لأنهم يمثلون أكثر خطورة من سابقيهم (الحاليين) وذلك لغياب المعلومات عنهم لا من ناحية ما سيقدمونه من منتجات أو خدمات، ولا حتى الإستراتيجية التي سيتبنوها، لذا يتوجب على المنظمة أن تهتم بهم، بالتفكير إيجابيا ووضع فرضيات وإستنتاجات على ما هو قائم حاليا لتصل إلى ما يمكن أن يكون مستقبلا، لتكون على أهبة الاستعداد للمواجهة في أي وقت وتحت أي ظرف بإستغلال ما يتاح لها من فرص.

[1] – عمر وخير الدين ، التسويق والاستراتيجيات ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، بدون سنة نشر ،ص48 .

- تحديد أنواع المنافسة:

* المنافسة الكاملة الأسعار تحدد وفقا للعرض والطلب؛

* المنافسة الإحتكارية يسود التميز والإبتعاد عن النمطية؛

* إحتكار القلة وجود عدد معين من المنتجين في مجال معين (وهذا النوع هو الأكثر شيوعا حاليا).

- تقدير ردود أفعال المنافسين: وهنا نميز بين:

* المنافس المتقاعس Laid back compétition؛

* المنافس المتنمر Tiguer compétition؛

* المتنافس المنتقي Selective compétition؛

* المتنافس العشوائي Stockastic compétition.

- إختيار الإستراتيجية المناسبة للتنافس في السوق على أساسين: [1]

* على المنظمة أن تقوم بتحديد القوى التي تقود منافستها؛

* تقوم المنظمة بوضع مجموعة من الإستراتيجيات للتنافس في السوق تحت الدراسة بعدها تقوم بإقتناء أحسنها و التي تراها مناسبة تخدم أهدافها التنافسية.

خلاصة:

إن الوصول إلى تحقيق القدرة التنافسية والمحافظة عليها إنما يتطلب تكاملا في الأداء بين الإنسان والمؤسسات الإنتاجية، و أجهزة الدولة ، والإطار التشريعي في الداخل ، والجهد التسويقي والوعي الكامل والدائم بكل المستجدات على الساحة العالمية في ذات الوقت ومن ثم لايمكن القول بأن القدرة التنافسية لدولة ما يمكن أن تزيد بناءا على نشاط اقتصادي بذاته يعمل كنشاط منعزل وإنما هو التنافس والتكامل بين جميع الأنشطة داخل الدولة.

وفي ما يلي سوف نتطرق في الفصل الثاني إلى أهم المفاهيم التي تدرس تنافسية الشركات البترولية عن طريق الأداء الإقتصادي.

[1] . عمر وخير الدين ، مرجع سابق ،ص 50 .

الفصل الثاني

دراسة التنافسية للشركات البترولية عن طريق الاداء الاقتصادي

تمهيد :

إنا نجاح أي مشروع اقتصادي مرتبط بشكل كبير بالأداء الاقتصادي لهذا المشروع أو ما يعرف بأداء دورة الاستغلال التي تعتبر أساس قيام المشروع، وبالتالي لابد لإدارة المشروع أو المؤسسة الفهم الجيد لهذه المرحلة والقيام بالبحث عن الوسائل الفعالة و الأكثر دلالة في دراسة هذه المرحلة من نشاط المؤسسة بهدف تحسين نتائج المتوصل إليها وزيادة المردودية الاقتصادية من دورة إلى أخرى.

في هذا الفصل سنتناول مفهوم الأداء الاقتصادي ودوافعه الأطراف المستفيدة من دراسة الأداء ثم المؤشرات المستعملة في دراسة.

المبحث الأول : مفهوم الأداء الاقتصادي وأدوات الدراسة

المطلب الاول : مفهوم الأداء الاقتصادي ودوافع الدراسة

أولا: مفهوم الأداء الاقتصادي :تعريف الأداء هو الترجمة اللغوية للكلمة الانجليزية performance ويمكن إعطاءها المعاني التالية[1]:

- الأداء هو عبارة عن النجاح أي هو عبارة عن دالة لتمثيل النجاح فتتغير هذه الدالة بتغير المنظمات أو العاملين فيها.
- الأداء هو فعل action يعبر عن مجموعة من المراحل و العمليات processeur وليس النتيجة التي تظهر في وقت من الزمن.

و يمكن القول انه من الناحية التسييرية يركز الأداء على محورين هما:

تحقيق النتيجة الموجبة للنشاط وارتباط ذلك بالفعل الذي يقود الى النجاح والذي يتمد على طول مراحل التسيير, اما من الناحية الاقتصادية فيغط الأداء عدة حقائق مثل الفعالية(التي ترتبط بالتكاليف) و الكفاءة (التي ترتبط بالهداف).

أما الأداء الاقتصادي أو أداء دورة الاستغلال فهو يقيس فعالية دورة الاستغلال التي تنحصر بين بداية النشاط حتي الوصول إلى المنتوج ثم بيعه و قبض الثمن فهو الأداء العادي للمؤسسة الاقتصادية.

ثانيا: دوافع دراسة الأداء الاقتصادي :

إن دراسة الأداء الاقتصادي أو الدراسة المالية بصفة عامة جاءت لتحقيق جملة من الأهداف و التي يمكن إن نلخصها من العناصر التالية[2]:

1- إتاحة الفرصة لإجراء المقارنة بين المشروعات المتجانسة.

2- مساعدة المحللين عل تشخيص الحالة المالية و الاقتصادية للمشروع.

3- توجيه الأداء نحو الأنشطة التي تعاني من مظاهر الضعف.

4- تخطيط أداء الوحدة الاقتصادية في المستقبلية.

5- مساعدة أجهزة الرقابة الداخلية و الخارجية على القيام بأعمالها بفعالية.

6- اقتراح سياسات جديدة لطريقة الاستغلال بالنسبة للمؤسسة.

---

[1] بلعور سليمان, مصطفي عبد اللطيف محاضرة بموضوع اعادة الهندسة مدخل للأداء المتميز,المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات,كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية,جامعة ورقلة 2005.

[2] محمد صالح الحناوي,نهال فريد مصطفى,جلال ابراهيم العبد,الإدارة المالية,مدخل اتخاد القرارت,دار الجامعة,مصر 2004ص28

الطلب الثاني : الأطراف المستفيدين من دراسة الأداء الاقتصادي

إن النتائج التي يحصل عليها المحلل – الداخلي أو الخارجي- تكون موجهة لعدة جهات حيث تختلف طريقة عرض البيانات و المحتويات وفق تفاوت الأفراد الذين تقدم إليهم هذه النتائج[1]:

أولا: المساهمين: يهتم المساهم بشكل أساسي بالعائد المنتظر من المشروع و القيمة المضافة و كذلك المخاطر التي يمكن أن يتعرض إليها المشروع فهو يبحث عن ما إذا كان من الأفضل الاحتفاظ بالأسهم التي يملكها أو يتخل عنها, أما بالنسبة للمحلل المرتقب فهو يحاول معرفة هل من الأفضل له شراء أسهم المشروع أو لا وبالتالي يمكن القول أن المساهم يهتم بماضي الشركة و المواقف الصعبة التي واجهته و كيفية معالجتها تم البحث بعد ذلك في النمو المتوقع في الأجل القصير و الطويل, ويمكن أن تتم الدراسة وفق الخطوات التالية[2]:

1. دراسة مركز المشروع داخل القطاع الذي ينتمي إليه ودلك بدراسة فرع النشاط وعوامل الإنتاج وكذلك دراسة ظروف السوق المرتقبة من حيث العرض و الطلب إضافة إلى دراسة تطور ونموا النشاط وتحليل الهيكل المالي ثم المقارنة بالمشروعات المنافسة.

2. دراسة و تحليل النتائج: وذلك بتحليل ربحية المشروع من خلال القيمة المضافة و القدرة على التمويل الذاتي ورقم الأعمال وإجراء المقارنة بين السنوات.

3. دراسة مستقبل المشروع: وذلك بإعداد نتائج تقديرية.

ثانيا: الدائنين: المقصون بالدائن الشخص الذي اكتتب في السندات الخاصة بالمشروع أو من المحتمل شراؤه للسندات المصدرة للاكتتاب, وقد يكون الدائن بنك أو مؤسسة مالية فهو يهتم إذا بإمكانية المشروع الوفاء بالعرض من اجل الاستحقاق وبالتالي فالتحليل المالي يهتم بتقييم إمكانية سداد التزامات المشروع في الأجل الطويل(أكثر من سنة) وذلك باستعمال بعض النسب المالية كمعدل تغطية الأرباح المتوقعة لأعباء المالية للقروض.

كما يهتم التحليل الاقتصادي بتقييم قدرة المشروع على أداء التزاماته في الأجل القصير من خلال دراسة رأس المال العامل القوى الإيرادية للمشروع و التدفق النقدي و القدرة على التمويل الذاتي.

ثالثا: الموردون: يهم المورد التأكد من سلامة المراكز المالية لعملائه و استقرار الأوضاع المالية, فالعميل من الناحية العملية مدين للموارد يعني هدا دراسة و تحليل مديونية العميل في الدفاتر المورد وتطويرها.

وعلى ضوء ذلك يقرر المورد ما إذا كان سيستمر في التعامل معه أو يخفض هذا التعامل ,وبذلك يستفيد من البيانات التي ينشرها العملاء بصفة دورية فيهمه مثلا التعرف على ما إذا كانت فترة الائتمان التي يمنحها لعملائه مماثلة لتلك التي يمنحها

[1] عبد الغفار حنفي, الإدارة المالية المعاصرة,مدخل اتخاد القرارات,دار الجامعة,مصر 1991 ص55

[2] عبد الغفار حنيفي ، مرجع سبق ذكره ، ص 57

المنافسون, ويمكن للمحلل حساب متوسط فترة الائتمان الممنوح للعملاء (عملاء الموارد) باستخدام القوائم المالية (المركز المالي و حساب العمليات).

إذا كان العميل مواظب على آدا التزاماته بانتظام قبل المورد فإنا التحليل و الدراسة تدخل في نطاق التنبؤ بالمستقبل لتعرف على قدرة العميل على سداد التزاماته ,أي أنا الدراسة تهم المورد خاصة عندما يطلب منه زيادة فترة الائتمان و كذلك الحال بالنسبة للعملاء الجدد.

رابعا: العملاء: يمكن للعميل (المشروع) معرفة ما إذا كانت الشروط التي يحصل عليها خاصة فترة الائتمان مماثلة لما تمنح لغيره و تتطابق مع فترة الائتمان التي يمنحها هو لعملائه.وتتم هذه المقارنة باستخدام القوائم المالية بحساب متوسط فترة الائتمان.

ومن مصلحة المورد(العميل) متابعة مورده خاصة المورد الرئيسي لتأكد من ضمان استقرار و انتظام التوريد للمواد الأولية ومدى إمكانية تخفيض تكلفتها.

خامسا: العاملين: يمكن القول بصفة عامة إن أهم الأطراف ذات المصلحة في المشروع هم المساهمون (الملاك) و العاملون, لذلك ينبغي دراسة الإنتاجية والربحية ثم إعداد دراسات عن الوضع المستقبلي للمشروع بحيث ينبغي التعرف على وسائل تحسين انتاجية المشروع وبالتالي زيادة العمال, وتوزيعات المساهمين.

وتستخدم في هذا الصدد نسب فنية (عدد الوحدات المنتجة/ عدد العاملين) معدل دوران المخزون و نسب مالية(رأس المال/ الاجور/المبيعات)و مقارنة تطور هذه النسب خلال عدة سنوات مقارنة بالمشروعات المنافسة.

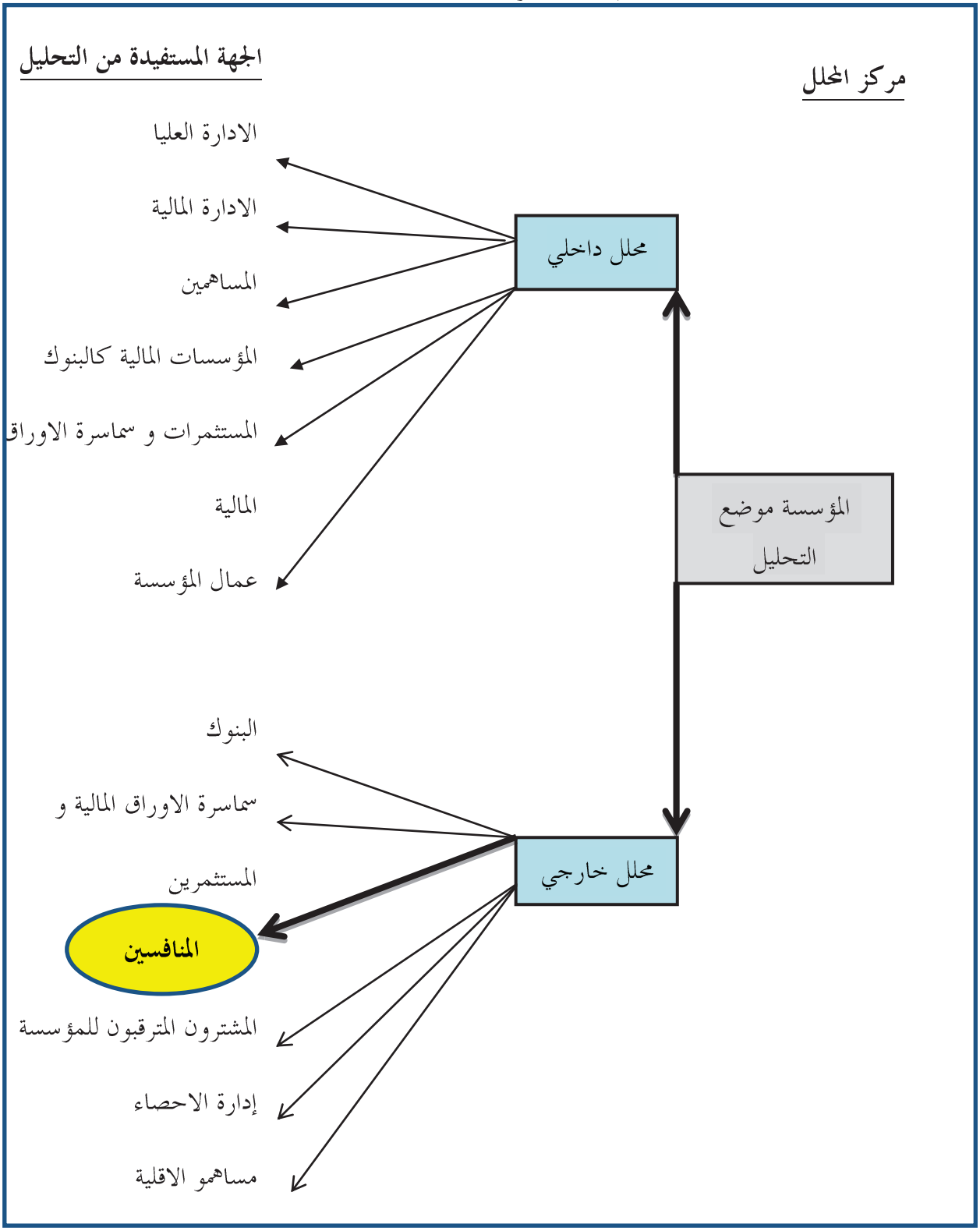
كما يساعد تحليل النتائج المستخلصة في استبعاد بعض التكاليف الغير ضرورية و كذلك دراسة مستقبل المشروع خاصة اذا كانت هناك بوادر البطالة من خلال تحليل مستوى رأس مال العامل و المديونية و القدرة على التمويل الذاتي.

سادسا: ادارة المشروع: تهتم الإدارة بكل جوانب المركز المالي خاصة وانها تعمل لتحقيق مصلحة الملاك و الدائنون و يعكس ذلك النسب المالية المستخرجة من القوائم الماليةللمشروع وهي الجوانب التي يركز عليها المحلل.

فإذا امكن تحقيق مصالح هذه الاطراف فإن سعر السهم يبقى عند المستوى المقبول لذلك, يمكن للإدارة استخدام النسب المالية كمؤشرات لتوجيه الأداء من فترة لاخرى اضافة الىالمتابعة المستمرة للتغيرات و الاجراءات التي تساعد على تحسين الاوضاع[1].

[1] . محمد صالح الحناوي,نهال فريد مصطفى,مرجع سابق، 2004ص31

الشكل رقم 05: وضع المحلل و الجهة المستفيدة من التحليل.



المصدر: عبد الغفار حنفي,مرجع سبق,ص56.

المطلب الثالث : مؤشرات قياس الأداء الاقتصادي

الأول : الارصدة الوسيطة للتسيير S.I.G

1.الهامش التجاري la marge commerciale

يظهر في المؤسسات التي تقوم بنشاط تجاري أي انها تقوم بشراء السلع ثم اعادة بيعها دون تحويل, كما يمكن أن تكون في المؤسسات الصناعية التي تستطيع بالموازة مع إنتاجها اعادة بيع السلع المشتراة على حالتها و بالتالي فهيا تحقق هامش تجاري[1].

و الهمش التجاري يمكن حسابه مباشرة من جدول حساب النتائج كما يلي[2]:

مبيعات بضاعة– بضاعة مستهلكة = الهامش التجاري

تظهر اهمية قياس الهامش التجاري في النقاط التالية:

- هو أول مؤشر في دراسة أداء اي نشاط تجاري في المؤسسة فإذا كان رقم مؤشر الأعمال هو مؤشر لقياس حجم النشاط فالهامش التجاري الناتج عن رقم الأعمال المحقق مؤشر هام في معرفة مدى كفاءة تسيير النشاط التجاري ولا يكون الهامش التجاري دو دلالة إلا اذا قمنا بـــ:
- اما مقارنة معدل نمو الهامش التجاري للمؤسسة مع معدل نمو الهامش التجاري القطاعي أو معدل نمو الهامش التجاري لمؤسسات مماثلة حيث[3]:

$$\frac{MCO\ N-1-MCO\ N}{1-MCO\ N}$$

MCO N: الهامش التجاري لسنة المقارنة.

MCON-1 : الهامش التجاري لسنة الأساس

- و إما مقارنة تطور الهامش التجاري خلال السنوات الأخيرة من نشاط المؤسسة.
- يعتبر الهامش التجاري عنصر أساسي في إعداد الملفات التقديرية (هيكل النتيجة التقدير مخطط التمويل التقديري).

نشير في الأخير إلى أنا اي تغير في الهامش التجاري من سنة إلى أخرى يفسر استنادا إلى دوران المخزون أو سياسة الشراء و البيع المتبع من طرف المؤسسة و ا ناي انخفاض يوازن في الحالة الطبيعية بالزيادة في حجم المبيعات.

2. الإنتاج Le Production:

يوجد الإنتاج في المؤسسات ذات الطابع الصناعي أو التحولي للسلع و الخدمات بحيث بعبير رقم الأعمال في المؤسسات المختلطة (نشاط تجاري+ صناعي) عن مبيعات بضاعة و إنتاج المباع أما المؤسسات الصناعية فرقم الأعمال يعبر عن الإنتاج المباع فقط ومنه فالإنتاج بدل على النشاط الصناعي للمؤسسة و يحسب الإنتاج بالعلاقة التالية[4]:

إنتاج مباع+ إنتاج مخزون+ إنتاج المؤسسة لذاتها= الإنتاج

---

[1] kamel hamdi, le diagnostic financiere,EL SALAM, chraga, alger,2001,page 127

[2] Pierre vernimmen, finance d entreprise, DALLOZ,paris,3eme edition, 1998,pabe128

[3] نوار كنزة ، هنيدة حنان ، التشخيص المالي كأداة لتقييم الاداء ، مذكرة التخرج ليسانس علوم التسيير ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ،2004 ص13

[4] Pierre vernimmen, op cit, page 129 .

تكمن اهمية قياس الإنتاج في العناصر التالية:

- رقم الأعمال يعطى صورة لنشاط المؤسسة مثلا لا ياخد إنتاج المؤسسة لنفسها كما انه يهتم بما تم فوترته فقط لا بما تم صنعه و هو يعبر ايضا عن النشاط الحقيقي للمرء.
- يعبر الإنتاج عن أداء النشاط الصناعي و لا يتم دلك من خلال دراسة تطور الإنتاج أو مقانة معدل نمو الإنتاج مع المعدلات النوم بمؤسسات ممثلة كما يلي[1]:

$$TCP = \frac{N - PRO(N-1)}{PRO(N-1)} \quad PRO$$

TCP: معدل نمو الإنتاج.

N PRO: قيمة الإنتاج لسنة المقانة.

$PRO(N-1)$: قيمة الإنتاج لسنة الاساسية.

3.القيمة المضافة la valeur ajoutée:

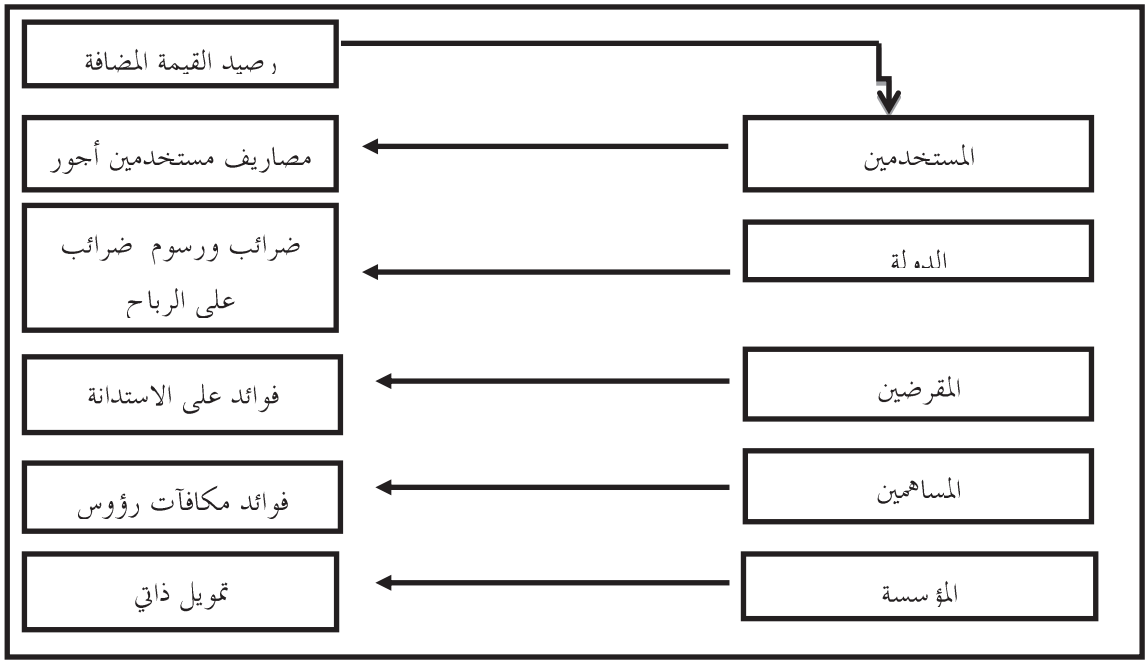
تتمثل القيمة المضافة في الثروة التي تنشاء من طرف المؤسسة و التي يمثل مبلغها على المستوى الوطني الناتج الوطني الخام(PIB) و القيمة المضافة هو ما تساهم به المؤسسات في الاقتصاد[2].

القيمة المضافة هي الفرق بين الإنتاج الدورة و الاستهلاك من السلع وال خدمات المقدمة من طرف الغير و تحسب كما يلي[3]:

إنتاج الدورة – استهلاكات وسيطة = القيمة المضافة

هذا الفرق بين إنتاج الدورة و الاستهلاكات الوسيطة تمثل مجموع الارباح التي تقوم المؤسسة بتوزيعها بين مختلف العوامل المساهمة في الإنتاج و الشكل التالي الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 06: يوضح توزيع القيمة المضافة.



[1] نوار كترة ، هنيدة حنان ، مرجع سنق ذكره ، ص 14 .

[2] Kamel hamdi.op cit. page 133

[3] Pierre vernimmen. Op cit. page129

تكمن القيمة المضافة في تحليل مايلي:

- الوزن الاقتصادي للمؤسسة (نمو حجمها)

- الهياكل الإنتاجية.

وذلك من خلال العناصر التالية:

1) القيمة المضافة معيار لحجم المؤسسات مقارنة برقم الأعمال نجد أن رقم الأعمال يقيس الأداء التجاري بمعنى قدرتها على البيع وبتالي هو مؤشر غير كافي لقياس أداء المؤسسة ككل في حين ان القيمة المضافة تقيس قيمة التي تحصل عليها المؤمن من الإنتاج ككل.

2) القيمة المضافة معيار لنمو المؤسسة إن معدل نمو القيمة المضافة تسمح بقياس تطور الحقيقي لنشاط مؤسسات و ذلك من خلال مقانة معدلات نمو القيمة المضافة من سنة لي أخرى و بحيث معادلة النمو كما يلي[1]:

$$TCVA = \frac{VA^{n} - VA^{n-1}}{VA^{n-1}}$$

TCVA:معدل نمو القيمة المضافة.

VA^{n}:القيمة المضافة لسنة المقانة.

VA^{n-1}:القيمة المضافة لسنة الاساس.

3) القيمة المضافة معيار لتكامل الداخلي للمؤسسة من خلال حساب النسبة ما بين القيمة المضافة و الإنتاج فكلما كانت مرتفعة كلما دل ذلك على تكامل المؤسسة و العكس صحيح .

4) القيمة المضافة و هيكل استغلال: حيث تساهم القيمة في معرفة مدى ملائمة هيكل الاستغلال من خلال النسبة التالية[2] :

مصاريف المستخدمين/ القيمة المضافة.

مصاريف المالية/ القيمة المضافة.

الضرائب و الرسوم/ القيمة المضافة

التمويل الدائي/ القيمة المضافة

وهي تمثل النسبة من العناصر من القيمة المضافة وتقسيم البنية الداخلية للمؤسسة.

5) القيمة المضافة و الإنتاجية: ان الإنتاجية المؤسسة ما مؤشر على الأداء وضيفة الإنتاج و تطورها و هيكلها و تحسب كما يلي: القيمة المضافة/ الاصول الثابتة.

للاستغلال و تتكون هذه الاصول اساسا من الاستثمارات و العمال و المستعملين في الاستغلال[3].

[1] نوار كترة ، هنيدة حنان ، نفس المرجع ، ص 16

[2] نوار كترة ، هنيدة حنان ، نفس المرجع ، ص 16

[3] ناصر دادي عدون,تقنيات مراقبة التسيير, تحليل مالي, الجزء الأول دار النشر المحمدية,بدون سند نشر,ص 82

4. الفائض الاجمالي للاستغلال L excédent brut d'exploitation (EBE):

هو من اهم مؤشرات القياس الأداء الاقتصادي للمؤسسات بحيث انه يقيس الأداء الصناعي و التجاري بشكل مستقل عن إجراءات التمويل اي انه يعبر عن أداء مؤسسة قبل مخصصات الاهتلاك و المصاريف المالية اي انا الفائض الاجمالي للاستغلال يهتم بدراسة النتائج المؤسسة بدون اعطاء اية اهمية للاستثمارات (درجة اقدميتها, طريقة اهتلاكها) من جهة و الاستدانة من جهة اخرى كما نستطيع من خلاله قياس القدرة على التمويل الداتي (CAF)و يحسب الفائض الاجمالي للاستغلال بالعلاقة التالية:

القيمة المضافة+ اعانات استغلال– الضرائب و الرسوم– مصاريف المستخدمين – مخصصات المؤنات تدني الاصول المتداولة و التكاليف – تكاليف استغلال اخرى + توزيع استغلال اخرى= الفائض الاجمالي للاستغلال

ومن الفوائد المهمة للفائض الاجمالي للاستغلال ما يلي:

- الفائض الاجمالي للاستغلال يقيس الأداء الاقتصادي و ذلك من خلال حساب نسبة المردودية الاقتصادية التي تساوي:

$$\frac{\text{EBE}}{\text{الاصل القتصادي}}$$

حيث أن: الأصل القتصادي = الاستثمارات الصافية + الاحتياج في رأس المال العامل.

أو من خلال حساب معادلة الهامش الاجمالي للاستغلال عن طريق[1]:

$$\frac{\text{EBE}}{\text{CA (HT)}}$$

حيث: **CA (HT) هو رقم الأعمال خارج الرسم**

- الفائض الاجمالي للاستغلال مستقر عن هيكل التمويل هذا لانه يحسب قبل المصاريف المالية كما هو مستقر عن القرارات المالية المتعلقة بتوزيع الارباح.
- يعتبر الفائض الاجمالي للاستغلال مورد رئسي للأموال فهو خزينة ممكنة فبالنظر الى كون (EBE) هو الفرق بين الناتج واعباء الاستغلال و بالنظر الى الفروق التي تنتج علة مستوى المخزون يمكن اجاد ما يعرف بالتدفقات من خلال فائض خزينة الاستغلال ETE والذي يساوي

$$\text{ETE= EBE} \triangleq \text{BFR ex}$$

حيث ان:

BFR ex : التغير في الاحتياج في راس المال العام للاستغلال.

ETE هو فائض غزينة الاستغلال.

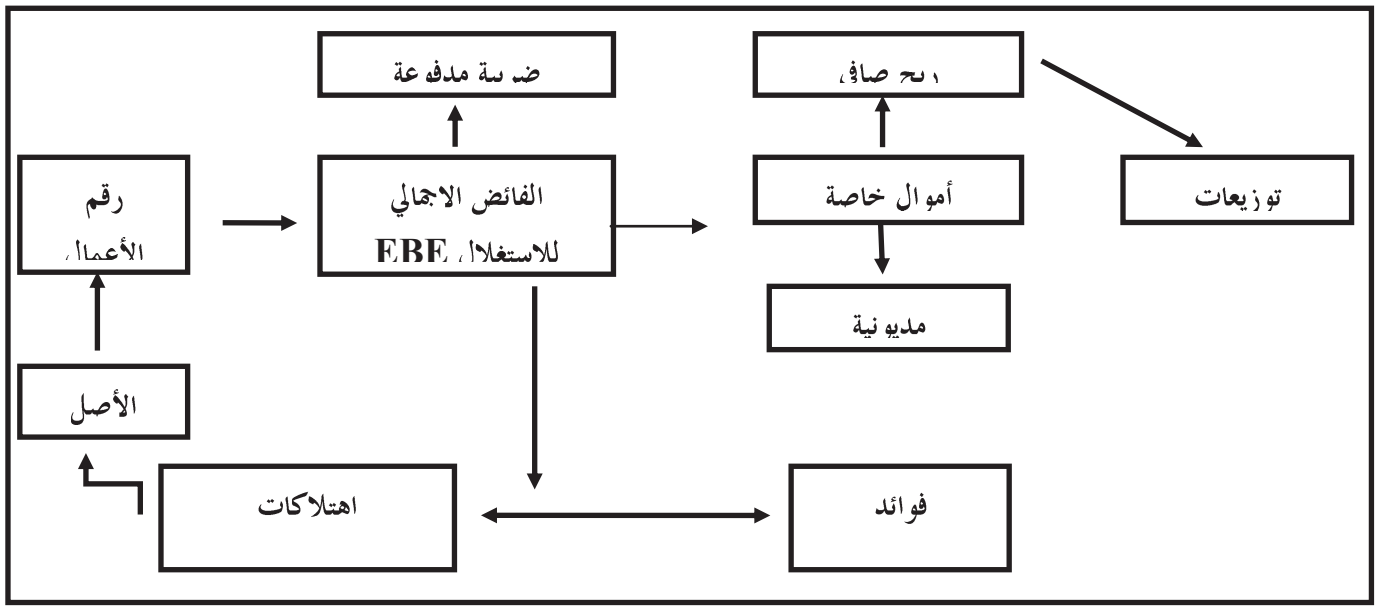
أما في حالة انتاج المؤسسة لذاتها تصبح العلاقة :

$$\text{ETE= EBE – BFR ex -}$$

[1] نوار كترة هنيدة حنان, مرجع سبق ذكره,ص17

PI: انتاج المؤسسة لذاتها وقمنا بصرحها لأنه لايعتبر ولا يولد تدفق للخزينة, و اخيرا فإن الفائض الاجمالي للاستغلال يوزع نحو الشكل الموالي:

شكل رقم 07: كيفية توزيع الفائض الاجمالي للاستغلال



المصدر: زهيرة بوخطة, يمينة قندة, أثر الاستدانة على مردودية المؤسسة' مذكرة ترخرج ليسانس علوم التسيير ,جامعة ورقلة 2003

5.نتيجة الاستغلال Re. Résultat d'explotation:

في الحقيقة ان الفائض الاجمالي للاستغلال لايبين النتيجة الحقيقية لعملية الاستغلال أو لايبين الأداء الاقتصادي الحقيقي لأنه كما ذكرنا سابقا لايأخد في الحسبان الاهتلاكات و المؤونات في حين نتيجة الاستغلال تأخد بعين الاعتبار جميع العناصر, إدن نتيجة الاستغلال تمثل نتيجة حقيقية متعلقة بالأداء الاقتصادي العادي وتحسب كما يلي[1]:

الفائض الاجمالي للاستغلال– مخصصات الاهتلاكات و المؤونات + مسترجعات على المؤونات و الاهتلاكات

= نتيجة الاستغلال

بالنسبة لتحليل الاداء فغن نتيجة الاستغلال تفيد في :

1. إما مقارنة معدل نمو نتيجة الاستغلال مع معدل نتيجة الاستغلال القطاعيو ويحسب معدل النمو RE كما يلي[2]:

TCRE= REN – REN-1/ REN-1

حيث: **TCRE** معدل نمو نتيجة الاستغلال

REN نتيجة الاستغلال لسنة المقارنة

REN–1 نتيجة الاستغلال لسنة الاساس

[1] نوار كترة هنيدة حنان, مرجع سبق ذكره,ص18

[2] نوار كترة هنيدة حنان, مرجع سبق ذكره,ص18

2. أو استعمال معدل الهامش الصافي و مقارنته سواء مع مؤسسات مماثلة أو مع سنوات ماضية لنفس المؤسسة ,ويحسب معدل الهامش الصافي بالعلاقة:

$$TMNE = \frac{RE}{CA(HT)}$$

حيث: TMNE معدل الهامش الصافي للاستغلال

CA(HT) رقم الأعمال خارج الرسم

3. وإما كذلك استعمال نتيجة الاستغلال كمؤشر و دراسة تطورها من سنة الى أخرى.

6.نتيجة استثنائية Résultat exceptionnel:

تضم جميع النواتج و التكاليف التي لاتتعلق بالنشاط العادي للمؤسسة أي لا هيا نواتج أو مصاريف استغلال ولا هيا نواتج ولا أو مصاريف ماليو وبالتالي فالنتيجة الاستثنائية هي الفرق بين النواتج و التكاليف الاستثنائية.و تحسب كما يلي[1] :

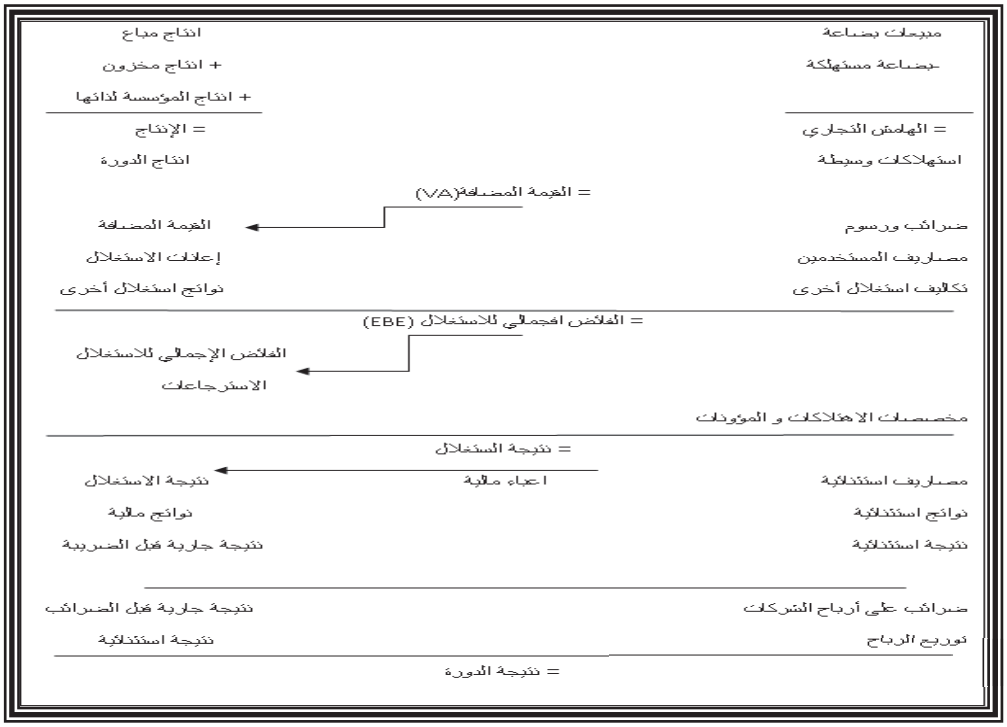
نواتج استثنائية – تكاليف استثنائية= نتيجة استثنائية

7.نتيجة الدورة Résultat de l'exercice:

تحسب بالطريقة التالية[2]: **النتيجة الجارية قبل الضرائب + النتيجة الاستثنائية– ضرائب على أرباح الشركات– مكافآت رأس المال = نتيجة الدورة**

وهي التي تترجم نشاط المؤسسة لأنها لا تقاس فقط استنادا لنتيجة الاستغلال بل تأخذ بعين الاعتبار المصاريف المالية و الاستثنائية و الضرائب على أرباح الشريكات و مكافآت رأس المال, و الشكل الموالي يوضح جميع الأرصدة الوسطية للتسيير:

الشكل رقم08: الأرصدة الوسيطة للتسيير



المصدر: نوار كترة، هنيدة حنان، مرجع السابق

[1] 18نوار كترة هنيدة حنان, مرجع سبق ذكره,ص

[2] مرجع سبق ذكره,ص19

الجدول رقم 05: جدول يوضح الأرصدة الوسيطة للتسيير

العناصر	المبالغ
بيع بضاعة –تكلفة شراء البضاعة المباعة	
= الهامش التجاري	
الانتاج المباع + الإنتاج المخزن + إنتاج المؤسسة لذاتها	
= إنتاج الدورة	
الهامش التجاري + إنتاج الدورة –التكاليف الخارجية المستهلكة	
= القيمة المضافة VA	
+ إعانات الاستغلال –ضرائب ورسوم وما شابه ذلك – مصاريف العاملين	
= الفائض الإجمالي للاستغلال EBE	
+ استرجاع و تحويل تكاليف الاستغلال + نواتج اخرى –مخصصات الاهتلاك و المؤونات	
= نتيجة الاستغلال	
+/– حصص نتائج الأعمال المنجزة جماعيا + النواتج المالية –التكاليف المالية	
= النتيجة الجارية قبل الضريبة	
+/– النتيجة الاستثنائية –مساهمات العمال(الأجراء) –الضريبة على الأرباح	
= النتيجة الصافية للدورة	

Source : Kamel hamdi.op cit. page 130

ثاني : القدرة على التمويل الذاتي La capacité d'autofinancement (CAF)

تعريف:

القدرة على التمويل الذاتي الثروة الداخلية من المؤسسة في فترة زمنية معطاة و تبقى القدرة على التمويل الذاتي CAF على هذا الحال إذا كانت جميع منتوجات الفترة قابلة لتحصيل النقدي و جميع مصاريف الفترة قابلة للإنفاق النقدي[1].

الفرق بين هذه النواتج و المصاريف تمثل القدرة على التمويل الذاتي ,العمليات على الرأس المال لاتأخد بعين الاعتبار لان هذه الاخيرة تمثل تذفق خاص كما ليس لها طابع تكراري مثل التنازل عن الاستثمارات.

1. طريقة حساب القدرة على التمويل الذاتي:

- طريقة الطرح: انطلاقا من الفائض الاجمالي للاستغلال EBE .
- طريقة الجمع: انطلاقا من النتيجة.

جدول رقم 06: طريقة الطرح

	N	N+1
EBE		
+ نواتج مالية		
-تكاليف مالية		
+ نواتج استثنائية		
-تكاليف استثنائية		
-ضرائب على الأرباح		
CAF =		

المصدر: نوار كترة هنيدة حنان, مرجع سبق ذكره,ص21

جدول رقم 07: طريقة الجمع

	N	N+1
النتيجة الصافية		
+ مخصصات الاهتلاك و المؤونات		
+/- القيم الزائدة عن الاستثمارات		
CAF =		

2. فوائد حساب القدرة على التمويل الذاتي:

- تمويل صيانة و تجديد الوسائل الانتاجية للمؤسسة.
- تغطية الخسائر المحتملة على مستوى الصول و كذلك الأخطار و التكاليف.
- تثمين رأس المال في شكل أرباح موزعة.
- تمويل نمو المؤسسة عن طريق تمويل الاستثمارات أو عن طريق المساهمة في تمديد القروض[2].

[1] Kamel hamdi.op cit. page 142

[2] نوار كنزة هنيدة حنان, مرجع سبق ذكره,ص21

تجدر الإشارة إلى أن الهدف الرئيسي لحساب القدرة على التمويل الذاتي يكمن في تمويل استخدامات المؤسسة فهي لا تشكل مؤشر لنجاعة الأداء فقط بل تحدد الإمكانيات المستقبلية للمؤسسة فيما يخص القروض.

المبحث الثاني : دراسة الداء الاقتصادي

المطلب الأول : الدراسة بواسطة النسب المالية

تعتبر الدراسة المالية باستخدام النسب المالية من أكثر الوسائل استخداما لتقييم القدرة التنافسية لمؤسسة الاقتصادية بحيث أن هذه المؤشرات بمثابة معايير يمكن بواسطتها تقدير مدى قيام المؤسسة بتحقيق أهدافها .

وتعرف النسب رياضيا بأنها علاقة ثابتة بين رقمين ، أما في المجال الملي فتستخدم النسب للأشارة غلى تلك العلاقات التالية التي لا تكون ظاهرة في البيانات الخام.

و السؤال المطروح هو ما هي النسب المالية المساعدة في دراسة قدرة التنافسة للشركات البترولية؟

أولا: النسب المستعملة في دراسة الأداء الإقتصادي :

وهي المستخرجة من جدول حسابات النتائج تبين القدرة الربحية ومردودية الأصول. والجدول التالي يبين السلسلة الأولى للنسب التي تقارن بـــ :

1. مؤشر النتيجة.
2. التدفق الإجمالي للنشاط(يقاس عموما برقم أعمال أو المبيعات خارج الرسم).

هذه النسب تدل على فعالية المؤسسة المرتبطة بهذه النشاطات. [1]

[1] . نوار كترة هنيدة حنان, مرجع سبق ذكره,ص30

الجدول رقم 08: النسب المرتبطة بالقدرة الربحية

النسب	كيفية حسابها	البيان
P0	نتجة الاستغلال / المبيعات خارج الرسم	نسبة الهامش الإستغلال:تترجم فعالية النشاط الإستغلالي في أوجهه الصناعية، الإدارية والتجارية.
P1	الهامش الإجمالي (الهامش التجاري) / المبيعات خارج الرسم	نسبة الهامش الصافي: تترجم سياسة الهامش المطبق من طرف المؤسسة عل نشاطاتها الموزعة. دراسة هذه النسبة هي بالأخص للمؤسسات التجارية.
P2	النتيجة بعد الضريبة / المبيعات خارج الرسم	نسبة الهامش الصافي: هذه النسبة تبيين الفعالية الإجمالية للمؤسسة في مجموع نشاطاتها.
P3	الفائض الإجمالي للاستغلال EBE / المبيعات خارج الرسم	هذه النسبة تبين قياس آخر لهامش الإستغلال (P1) مستندة إلى مؤشر النتيجة أكثر من نتيجة الإستغلال.
P4	القدرة على التمويل الذاتي CAF / المبيعات خارج الرسم	هذه النسبة تبيين متغيرات النسبة الصافية أقل حساسية من(P2) في سياسة الإهتلاك و التنبؤ

المصدر:نوار كنزة، هنيدة حنان. مرجع سابق ص29.

2.القدرة الربحيـــــة ومردوديـــــة الأصـــــــول :

بالإضافة إلى قدرة المؤسسة على إساحراج النتائج من إنتاجها و مبيعاتها النسبتين (P1-P4) طريقة النسب تسمح بتقدير وإستعمال الأدوات الإقتصادية بفعالية، وبالتالي نسب مردودية الأصول تتكون من:

1. مؤشر النتيجة

2. الأصول المستعملة

الجدول رقم 09: النسب المرتبطة بمردودية الأصول

النسب	كيفية حسابها	البيان
P5	نتيجة الاستغلال / إجمالي الأصول	هذه النسب تترجم كفاءة المؤسسة في تقييم أداة العمل في إطار نشاطها الإستغلالي.
P6	نتيجة الاستغلال / أصول الاستغلال	هذه النسب تبيين تغيير الصيغ الأكثر تجانسا وبالتالي الأكثر تحديدا من **P5** لكنه من الصعب للمحلل الفصل أو عزل أصول الإستغلال عن مجموع الأصول
P7	النتيجة بعد الضريبة / إجمالي الأصول	يقال لها غالبا نسبة مردودية الأصول ROA هذه النسبة الأساسية تترجم قدرة المؤسسة على زيادة قيمة أصولها على مجموع نشاطاتها الصناعية التجاريةو المالية

المصدر: نوار كترة ،هنيدة حنان. مرجع سابق ص 30

3. حدود إستخدام النسب المالية :

على الرغم من أهمية إستخلاص وتحليل النسب المالية بهدف تحليل الأداء إلا أن إستخدام النسب قد يؤدي إلى ظهور بعض المشاكل التي تقلل من فعالية التحليل:

1. يتم حساب هذه النسب من الأرقام الموجودة في الميزانية و جدول حسابات النتائج حيث الأولى لا تعطي صورة واضحة عن نشاط المؤسسة خلال السنة بالنظر إلى المشاكل الفنية وكفاءة الإدارة . والثانية تعبر عن السيولة النقدية للمؤسسة.

2. إن هذه النسب المالية لا يكون لها معنى مالم يتم المقارنة بينها و بين نسب مالية أخرى و معرفة أسباب التوافق أو الاختلاف.

3. يعاب أيضا على النسب أنها تدرس حالة المؤسسة لمدة ماضية و بالتالي لايمكن استخدامها في تحليل السياسة المستقبلية

4. تتكون الشركات الكبرى عادة من عدة و حدات تعمل كل منه مجال مختلف ، و هنا يصعب التوصل إلى نسبة مالية معيارية للشركة لتنوع النشاط صناعة البترولية و لذلك يمكن القول أن النسب المالية تصبح ذا معنى حقيقي في الشركات الصغيرة و المتوسطة في حين تقل فعاليتها في الشركات البترولية الضخمة و الكبرى. [1]

[1] . مراكشي محمد الطاهر، التحليل الاقتصادي، 2003، ص15

المطلب الثاني : دراسة المردودية الاقتصادية

أولا: مفهوم الميزانية الإقتصادية :

تعتبر الميزانية افقتصادية مفهوم جديد في التحليل المالي فهو أقرب للواقع من الميزانية بالذمة و الميزانية الوظيفية ، و يمكن تقديم قراءتين ماليتين للميزانية [1] :

1. **القراءة من منظور الذمة** : تعبر الميزانية الإقتصادية في هذه الحالة عن موجودات و التزامات المؤسسة في لحظة زمنية معينة ، حيث يتم ترتيب عناصر الأصول حسب درجة السيولة أما عناصر الخصوم فترتب حسب موعد الإستحقاق و بالتالي تمكن هده القراءة من حساب ما يسمى بالأصول المحاسبية الصافية [2] ، كما يمكن قياس درجة الملاءة (solvabilité) بغرض تقييم قدرة المؤسسة على مواجهة إلتزاماتها في حالة التصفية كما يمكن الكشف عن إمكانية تصفية الأصول في أي و قت عن طريق معيار السيولة .
2. **القراءة الاقتصادية** : تعبر الميزانية في هده احالة عن الأموال الضرورية للقيام بمشروع ما ، و بشكل أدق هي جرد لمجموع الإستخدامات في دورة إستغلال المؤسسة و بالتالي فهي تمكن المحلل المالي من معرفة و فهم إحتياجات المؤسسة و الجدول الموالي يبين الشقين الأساسيين للميزانية الإقتصادية :

الجدول رقم 10: جدول يوضح جانبي الميزانية الإقتصادية

مجموع الإستخدامات EMPLOIS	مصادر الموارد ORIGINES DE RESSOURCES

المصدر : pierre vernemmen, op cit . page 38

تتمثل العناصر الأساسية في مكونات كل من جانب الاستخدامات و جانب الموارد .

أولا : جانب الاستخدامات (emplois) :

1. **الاستمارات** : و هي القيم الثانية التي حازت عليها أو أنشأها المؤسسة .

2. **استخدامات موارد الاستغلال** : استخدامات الاستغلال هي مجموع المصاريف المتعاقد بشأنها و التي لم تسوى بعد (إذا تعلق الأمر بالعملاء ، أو لم تستهلك بعد ، إذا تعلق الأمر بالمخزون ، أو لم تبع بعد ، إذا تعلق الأمر بالمنتجات النهائية ، و عليه يمكن القول أن موارد الاستغلال بأنها التكاليف المتعاقد بشانها و لم تسدد بعد مثل قرض المورد ، المستخدمين ... و عليه يمكن القول أن موارد الاستغلال هي مصدر تمويل احتياجات الاستغلال. يعبر الفارق الموجب بين استخدامات الاستغلال و موارد الاستغلال (**BFRexp**) و هو مصطلح جد هام في مالية المؤسسة إذ يعبر عن التباعد الزمني الناتج عن مختلف عمليات الاستغلال حيث تظهر فروق بين كل من النتائج و التحصيل من جهة و بين التكاليف و النفقات من جهة أخرى .

[1] عبد الوهاب دادن ، نحو مقاربة لتحليل المنطق المالي لنمو المؤسسات الاقتصادية ، رسالة ماجستير ، غير منشورة ، فرع التحليل الالقتصادي ، قسم علوم اقتصادية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر،2004 ، ص 11.

[2] الاصول المحاسبية الصافية = مجموع الأصول – مجموع الديون .

يتبين مما سبق أن مكونات الإحتياج في رأس المال العامل للأستغلال هي العناصر الأساسية لدور الإستغلال، لذلك ينبغي التحكم جيدا في تسييرها بغرض التقليل من حجم الإحتياج و تحقيق فوائض إيجابية لصالح المؤسسة .

و عليه يعرف الأصل الإقتصادي (lactif economique) بأنه المجموع الجبري لكل من الإستثمارات الصافية و احتياجها لرأس المال العامل [1].

ثانيا : جانب الموارد (RESSOURCES)

يتشكل جانب الموارد للميزانية افقتصادية من الأموال الخاصة و المديونية الصافية و بالتالي فهي تعبر عن مصدر تمويل الأصل الإقتصادي ، يسمى المجموع الجبري للأموال الخاصة و المديونية الصافية الأموال المستثمرة و التي تساوي محاسبيا قيمة الصل الإقتصادي تعرف المديونية الصافية بأنها رصيد الديون البنكية و المالة (قصيرة ، متوسطة و طولة الأجل) و التوضيفات placements و المتاحات disponibilité ، و تحسب المديونية الصافية بالعلاقة التالية:

المديونية الصافية = مجموع الديون المالية و البنكية – (التوضيفات + المتاحة)

الجدول رقم 11:الشكل المختصر للميزانية افقتصادية

الإستثمارات الصافية (**A**)
المخزون +العنلاء –الموردون =الإحتياج في رأس المال العامل للأستغلال + الإحتياج في رأس العامل خارج الإستغلال
= الإحتياج في راس المال العامل (**B**)
الأصل الإقتصادية = **A+B**
الأموال الخاصة (**C**)
–الديون البنكية و المالية ذات قصيرة متوسطة و طويلة الأجل –التوضيفات المالية –المتاحات (سيولة المؤسة)
= المديونية الصافية (**D**)
الأموال المستثمرة في الإستغلال (**C+D**) = الأصل الإقتصادي (**A+B**)

المصدر: pierre vernemmen, op cit , page 40

[1] عبد الوهاب دادن ، مرجع سبق ذكره ، ص12 .

تعتبر الميزانية الإقتصادية حسب النظرية المالية أداة لتفسير كيفية تمويل حجم معين من الإستخدامات بحجم معين من الموارد إذن "فالعلاقة الإقتصادية بين الإستخدامات و الموارد ليست علاقة تساوي التدفقات محاسبيا بل المردودية المطلوبة (rentabilité exigée) لإستخدام حجم معين من الأموال " [1]

يزودنا تحليل هيكل الموارد و الإستخدامات بمجموعة من المعلومات تستخدم في التحليل هي [2]:

1. إختبار نمو أو تطور المؤسسة في ميادين نشاط عدة .
2. تقيم مستوى المخاطرة المالية .
3. درجة المرونة (filexibilité) حيث تساهم الأصول المعتبرة للخزينة في مردودية و مرونة المؤسسة .

و تجيب الميزانية الإقتصادية على المخطط التقني لعنصرين هما :

أ. إمكانية حساب الإحتياج في رأس المال العامل و الأصل الإقتصادي في تاريخ اقفال الحسابات .

ب. إمكانية إعداد الميزانية الإقتصادية بمبالغ صافية و ليس مبالغ إجمالية ، كما نشير أنه حسب الميزانية الإقتصادية من خطأ إدراج أقساط الإهتلاك ضمن الموارد المستقرة باعتبارها موردا ، ذلك لأنها عبارة عن قيم محاسبية و ليست بتدفقات حقيقية تم إن أخذ الإستثمارات بمبالغها الإجمالية يعتبر أخذ لقيم تاريخية لا تعبر عن الواقع الإقتصادية للأصول الثابتة.

ثانيا: مفهوم المردودية الاقتصادية :

" تعرف المردودية على أنها تلك النسبة بين النتيجة المتحصل عليها و الوسائل الموضوعة في عملية الاستغلال أو هي النتيجة المحصل عليها بفعل اقتصادي ينتج عنه سلعة أو خدمة و هو العبارة النهائية للتبادل الذي يظهر فائضا "

أما المردودية الاقتصادية la rentabilité economique فهي "قدرة المؤسسة على الزيادة في الثروة "

كما تعرف أيضا "أنها المردودية المحاسبية للأدوات الصناعية فهي تعبر عن الأداء الاقتصادية (أداء دورة الاستغلال) [3] و تحسب بالعلاقة التالية[4] :

$$Re = Rex\ (1-IS) / AE$$

حيث أن :

Rex : النتيجة الاقتصادية

IS : الضريبة على الأرباح

AE : الأصل الاقتصادي

فنلاحظ أن المردودية الاقتصادية تقاس انطلاق من النتيجة الاقتصادي (نتيجة الاستغلا)

[1] عبد الوهاب دادن ،مرجع سبق ذكره ن ص 13

[2] مرجع سبق ذكره ن ص 13

[3] زهيرة بوخلط،يمينة قندة ، أثر الاستدانة على مردودية المؤسسة ، مذكرة التخرج ليسانس فرع علوم التسيير ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، 2003 ، ص 20

[4] نفس المرجع السابق ، ص 20

Résultat d'exploitation (Rex) وذلك لأن المحلل يسعي إلى قياس ربح دورة الاستغلال أو الاقتصادي (AE) و بالتالي فإن النتيجة المولدة بالأصل الاقتصادي على نتيجة الاستغلال ، فبقدر ما كان معدل المردودية مرتفعا بقدر ما يمكن القول بأن المؤسسة تملك أصلا اقتصاديا فعالا .

المطلب الثالث : نظرة الأعوان لمركبات و مؤشرات المردودية الاقتصادية :

أولا : نظرة الأعوان الاقتصادية للمردودية

1. **الدولة :** إن الدولة تعني بإنشاء الثروة من طرف المؤسسة ، يقاس هذا الإنشاء بالقيمة المضافة (VA) الذي يمثل مبلغها على مستوى الناتج الوطني الخام PIB و القيمة المضافة هو ما تساهم به المؤسسة داخل الاقتصاد.

2. **الهيكلة التقنية :** إن الفائض الإجمالي للاستغلال (EBE) يقيس الأداء الصناعي و التجاري لمؤسسة و ذلك بشكل مستقل عن إجراءات التمويل ، و يمثل مستوى نتيجة ذو دلالة على نشاط الهيكلة التقنية و مدى تكيف المؤسسة مع محيطها و مع شروط السوق ، فهو يقيس إذا الأداء الاقتصادي .

3. **المسيرون :** المسيرون معنيون بشكل خاص بالفائض النقدي الذي يضمن توزيعه للمساهم مدخولا و يضمن تمويلا داخليا لأجل ضمان المحافظة على رأس المال و كذلك المحافظة على تطويرها .

4. **المساهمين :** لمؤسسة بصفتها تنظيما و شركاؤها معنيون برفع ثروة المؤسسة التي تقاس بالربح الصافي المحاسبي (bénéfice net comptable) و كذا تراكم الفوائض الكاملة ، لكن مدخول المساهمين يفصل عن المؤسسة (عملية خلق الثروة في المؤسسة) الربح الموزع و حدة يمثل مدخولا للشريك (المساهم) و هو يمثل رأس المال المالي . كما أن الربح الموزع هو قياس هام للأداء بالنسبة لبعض المساهمين.

الثاني : مركبات المردودية الاقتصادية

1. **الإنتاجية (la productivité) :** هي مؤشر على قياس أدلء و ظيفة الإنتاج و التحويل و هي تقاس عن طريق نسبة كمية السلع المنتجة العوامل المستهلكة و يمكن صياغتها عن طريق نسبة القيم[1]:

$$\frac{Va}{Immobilisation\ d'exploitation\ (imm.Ex.)}$$

حيث أن :

VA : تمثل سرعة الدوران

Imm.Ex : الأصول الثابتة للستغلال

وتحدد الإنتاجية تطور التكاليف و توثر مباشرة على المردودية للمؤسسة .

2. **الفاعلية (l'efficacité) :** تقاس فعالية رأس المال الاقتصادي عن طريق نسبة سرعة دوران رأس المال (vitesse de rotation de capital) المستعمل و توجد عدة أنواع من الفعالية و ذلك بسبب العدد الكبير لقياس رأس المستعمل .

[1] . Pierre conso, farouk hamici, op cit , page 279

- ✓ مجموع الصول
- ✓ الأصول المستثمر الصافي أو الخام
- ✓ الأصول الثابتة للاستغلال الخام أو الصافي

يمكن لحساب سرعة الدوران أن تطبق على كل عناصر الأصول الثابتة في شكل أوراق مالية متداولة سواء على الأصل الإجمالي أو على الأصل المستثمر .

$$\text{LA VITESSE DE ROTATION (VR)} = \frac{CA}{\text{ACTIVE TOTAL(AT)}}$$

حيث أن :

VR : تمثل سرعة الدوران

CA : الأصل الإجمالي

AT : الأصل الإجمالي

وهي النسبة الأكثر استعماى ، و تمثل فعالية رأس المال من طرف المؤسسة وهي تترجم الظروف التي تم فيها استعمال الوسائل الموضوعة من أجل ضمان الإنتاج و التبادل .

الثالث : مؤشرات قياس المردودية الاقتصادية

المتمثلة أساسا في نسب المردودية الاقتصادية بحيث أنه وجهة النظر الاقتصادية تعبر عنها بنسبة الفائض النقدي المستخرج الى رأس المال الاقتصادي (الأصل الإجمالي) أي أن هذه النسبة لا تأخد بعين الاعتبار شروط التمويل (الحصة النسبية للأموال الخاصة المقترضة على المدى الطويل) تكون النسبية

$$Re = \frac{\text{Exedent brut d'expliotion (EBE)}}{\text{ACTIVE TOTAL(AT)}}$$

حيث أن :

EBE : الفائض الإجمالي للاستغلال

AT : الأصل الإجمالي

هذه العبارة الشاملة النتثلة للمردودية الاقتصادية يمكن تقسيمها عن طريق آليات من عناصر الفائض أي حجم رقم الأعمال و هامش النتيجة و تصبح صيغة المردودية إذا هي :

$$Re = \frac{EBE}{CA} * \frac{CA}{AT}$$

إذن تصبح المردودية الاقتصادية = الهامش * سرعة دوران الأصل

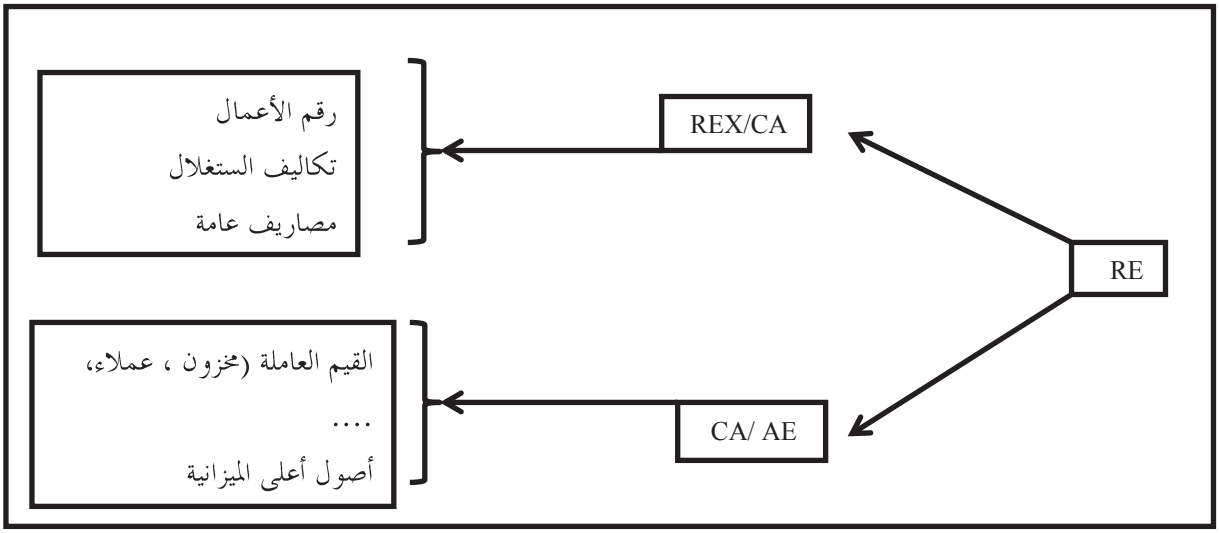
يمكن أيضا إدخال مفهوم الإنتاجية بإدخال القيمة المضافة فتصبح المردودية الاقتصادية كما يلي :

$$Re = (EBE/VA) * (VA / IM) * (IM / AT)$$

حيث أن :

IM : الفائض المردودية الثابتة

إذن المردودية الاقتصادية : هامش القيمة المضافة * الإنتاجية * درجة استثمار الأصل . إن الرح الناتج عن الاستغلال المحسوب قبل حساب المصاريف و النتائج المالية يعطينا قياس أكثر دقة للمردودية بما أنه على مستوى النتيجة بعد الإهتلاك يمكن إدراج الشكل الموالي كخلاصة لما سبق :



المصدر زهيرة بوخلط ، يمينة قندة ، مرجع سبق ذكره ، ص 26

خلاصة :

بعد أن تعرضنا إلى المؤشرات المستعملة في قياس الأداء الاقتصادي للمؤسسة في هذا الفصل وتناولنا لمختلف الطرق والأساليب المستعملة لتحليل أداء المؤسسة الاقتصادية وللشركات، حيث تطرقنا الى الدراسة الاقتصادية بواسطة النسب المالية، ودراسة المردودية الاقتصاد، ومن خلال ما سبث ذكره تمكنا من الإجابة عن التساؤلات التالية:

- أهم النسب المستعملة في دراسة الأداء الاقتصادي.
- مفهوم المر دودية الاقتصادية و علاقتها بالأداء الاقتصادي للمؤسسة.
- الطرق الأخرى لدراسة الأداء الاقتصادي في المؤسسة.

الـــــفـــصـــل الـــثـــالـــث

دراســـة حـــالـــــــة

تـــطـــبـــيـــقـــيـــة

لـــشـــركـــــة

"أونافور"

تمهيد:

تم إجراء تربص تطبيقي لدى المؤسسة الوطنية للتنقيب "اونافور " بالمديرية العامة الواقعة بحاسي مسعود، هذا التربص الذي تمحور هدفه الأول في اكتشاف الميدان المهني عن قرب من جهة ، و كذا السماح بوضع تطبيقات ميدانية حول دراستنا النظرية المتعلقة بتنافسية الشركة في ميدان نشاط البترولي .

وذلك عن طريق دراسة الاداء الاقتصادي لمؤسسة و دلك بقيام بدراسة القدرة التنافسية عن طريق مؤشرات دراسة الاداء الاقتصادي.

المبحث الاول : تـــــقديم و تـــــنـــظـــيـــم الـــــمـــؤســـــســـــة ENAFOR

المطلب الاول : تـــــقـــــديـــم الـــمـــؤســـــســـــة

1. **مراحل تطور و نشأة المؤسسة الوطنية للتنقيب:** في سنة 1966 و طبقا لمخطط التنمية التي و ضعته سوناطراك ، تم استحداث **ألفور** (ALFOR) نمط شراكة بين سوناطراك و **سدكو** (SEDCO) .

- 51% للشركة الجزائرية سوناطراك (SONATRACH) .
- 49% للشركة الأمريكية SEDCO .

بمقتضى المرسوم رقم 170/81 المؤرخ في الفاتح من أوت سنة 1981 ، تأسست "المؤسسة الوطنية للتنقيب" "ENTREPRISE NATIONAL DE FORAGE" و في أول جانفي 1982 أخذت المؤسسة على عاتقها مشاريع التنقيب ، و بمقتضى لمرسوم الصادر في 29 نوفمبر 1998 تغيرت حالة المؤسسة الى شركة ذات مساهمة حيث وزعت الاسهم على HOLDING SH بنسبة 51% و SGP INDJAB بنسبة 49% ،في سنة 2005 أصبحت المؤسسة الوطنية للتنقيب احد الفروع التابعة لسوناطراك 100% حصلت المؤسسة الوطنية في سنة 2003 على شهادة الجودة **ايزو** (ISO) 9001 نسخة 2000 ، و تقف المؤسسة الوطنية للتنقيب اليوم على مهارة تقنية في مجال التنقيب منذ أربعة عقود الأمر الذي ساعدها على تحقيق إنجازات لصالح المتعاملين الأجانب و شركة سوناطراك ، هذه الأخيرة التي أصبحت بتاريخ 30 مارس 1998 الشريك الأساسي للمؤسسة باستحواذها على 51% من الأسهم برأسمال يقدر ب 14.000.000.000 دج . واستجابة للمعايير العالمية توخت المؤسسة الوطنية للتنقيب مراعاة الأنظمة العالمية لمنشآتها كإدخال جهاز التثبيت الأوتوماتيكي و الجهاز الإلكتروني للتزويد بالطاقة و ذلك و فقا لمتطلبات المعهد الأمريكي للبترول و المنظمة العالمية لمقاولات التنقيب و كذا الشروع في تجسيد أهلية الانخراط وفق منظور المصادقة على شهادة النوعية (ايزو2000/9001) بالإضافة الى تطبيق برنامج الأمن الصناعي HSO ، الصحة ، و المحافظة على البيئة 14000 .

2. **الموارد البشرية :** يمتلك مستخدمي المؤسسة الوطنية للتنقيب من حفارين ميكانيكيين ، و كهربائيين خبرة فنية تتراوح من 22 الى 25 سنة . كما تقوم المؤسسة بالإضافة الى سند المعهد الوطني للمحروقات و المعهد الجزائري للبترول ببرمجة فترات تربصية و تكوينية في مجالات عدة منها : التنقيب ، الكهرباء ، الميكانيك ، التحكم في الآبار و قواعد الأمن و المحيط .

3. **الوسائل المادية :** تقف المؤسسة الوطنية للتنقيب على حضيرة عتاد تتكون من 35 آلة تنقيب من النوع الثقيل ، الخفيف و المتوسط ، تتكون هذه الحظيرة كأتي : [1]

[1] التقرير السنوي لسنة 2006 المؤسسة الوطنية للتنقيب ص 6

نوع الألة	الكمية
غاردنر دينفر **2100**	**1**
أويل ول **2000**	**12**
أويل ول **1500**	**14**
أويل ول **1000**	**1**
ناسيونال **1000**	**2**
إديكو **900**	**4**
أويل ول **660**	**1**
المجموع	**35**

4. **حظيرة النقل الثقيل المتميز :**

النوع	الرقم
شاحنة لنقل العتاد من نوع اشكوش ، مول ، و كتوارت	**76**
رافعة لمختلف الأحجام	**34**
شاحنة تموين	**23**
المجموع	**133**

و الى جانب مهنتها القاعدية ، تمارس المؤسسة الوطنية للتنقيب نشاطات الدعم التالية :

- الفندقة و الإطعام من أجل مستخدمي القواعد و ورشات التنقيب و صيانة الآبار .
- تفكيك و نقل و إعادة تركيب الآلات (D.T.M) .
- الصيانة البترولية .

5. **الصيانة :** نفصل الكفاءة العالية و الورشات المختصة ، تقوم المؤسسة الوطنية للتنقيب بكل عمليات الصيانة و لتحديث لعتاد التنقيب ، و وسائل النقل و منشآتها ،حيث أن هده الورشات تابعة لمديرية الصيانة البترولية و تتمثل في :

- ورشات صيانة و سائل التنقيب .
- ورشة الصيانة الهيدروليكية و الميكانيكية .
- ورشة التصنيع (LUSINAGE).

كما تتوفر المؤسسة على قسم متخصص في صيانة و تجديد تابع لمديريتي التنقيب و صيانة الآبار تدعى : " DEPARTEMENT REVAMPING"

6. الشركات الفرعية :

L.L.C : (المؤسسة الوطنية للتنقيب / PDO ، الشركة العالمية للتنمية البترولية – عمان) .

FORAQUA : (المؤسسة الوطنية للتنقيب / الديوان الوطني للجيولوجيا و المناجم) .

M.S.C.I : (المؤسسة الوطنية للتنقيب / وذر فورد) .

7. **العالمية :** في إطار تصدير الخدمات للخارج قامت المؤسسة الوطنية للتنقيب بـــــــــ :

❖ إمضاء عقد تنقيب بتاريخ 10 أوت 2005 اجل التنمية و استغلال الغاز (بمسقط) مع الشركة العمانية للتنمية البترولية .إنشاء شركة فرعية جزائرية عمانية بتاريخ 28 أوت 2005 .

❖ تدريس المؤسسة الوطنية للتنقيب الفرص المتاحة على مستوى الأسواق الخارجية كاليبيا ، الأمارات العربية المتحدة ، المملكة العربية السعودية ، السودان .

8. **من حيث الشكل :** تعتبر مؤسسة الوطنية" ENAFOR" شركة ذات أسهم "SPA "وذات رؤوس أموال تجارية تابعة لسوناطراك ، كما تخضع في الوقت الحاضر إلى أحكام التالية :[1]

❖ القوانين الأساسية الحالية .

❖ القانون التجاري .

❖ الأمر رقم 95/20 المؤرخ في 1995/09/25 بتسيير رؤوس الأموال التجارية التابعة للدولة .

يتولى تسيير مؤسسة ENAFOR مجلس إدارة و هذا طبقا للمادة 610 من القانون التجاري [2]

9. **من حيث المقر الاجتماعي :** يتموقع المقر الاجتماعي للمؤسسة الوطنية للتنقيب صندوق بريد رقم 211 حاسي مسعود و لاية ورقلة و لها ملحق بالجزائر العاصمة الكائن بساحة بئر حاكم الأبيار .

10. **النظام المحاسبي للمؤسسة الوطنية للتنقيب :** إن نظام المحاسبة في المؤسسة الوطنية للتنقيب يعتمد على الإعلام الآلي (INFORMATISE) هذا الأخير الذي و جد في المؤسسة لتحقيق أهداف منها :

✓ إيجاد شبكة إعلام موحدة للتسيير فب المؤسسة (SPA)

✓ التعريف بمبادئ و طرق سير الحسابات .

✓ تسجيل ، تحليل و ترتيب الأعمال المحاسبية حسب المجموعات .

WINCOMPTA : "WIN COMPTABILITE" برنامج تسيير المحاسبة العامة و التحليلية، كذلك متابعة الاستثمارات يعمل وفق المخطط الوطني المحاسبي و مبادئه.

[1] التقرير السنوي لمؤسسة الوطنية للتنقيب نسخة 2004 ص 9

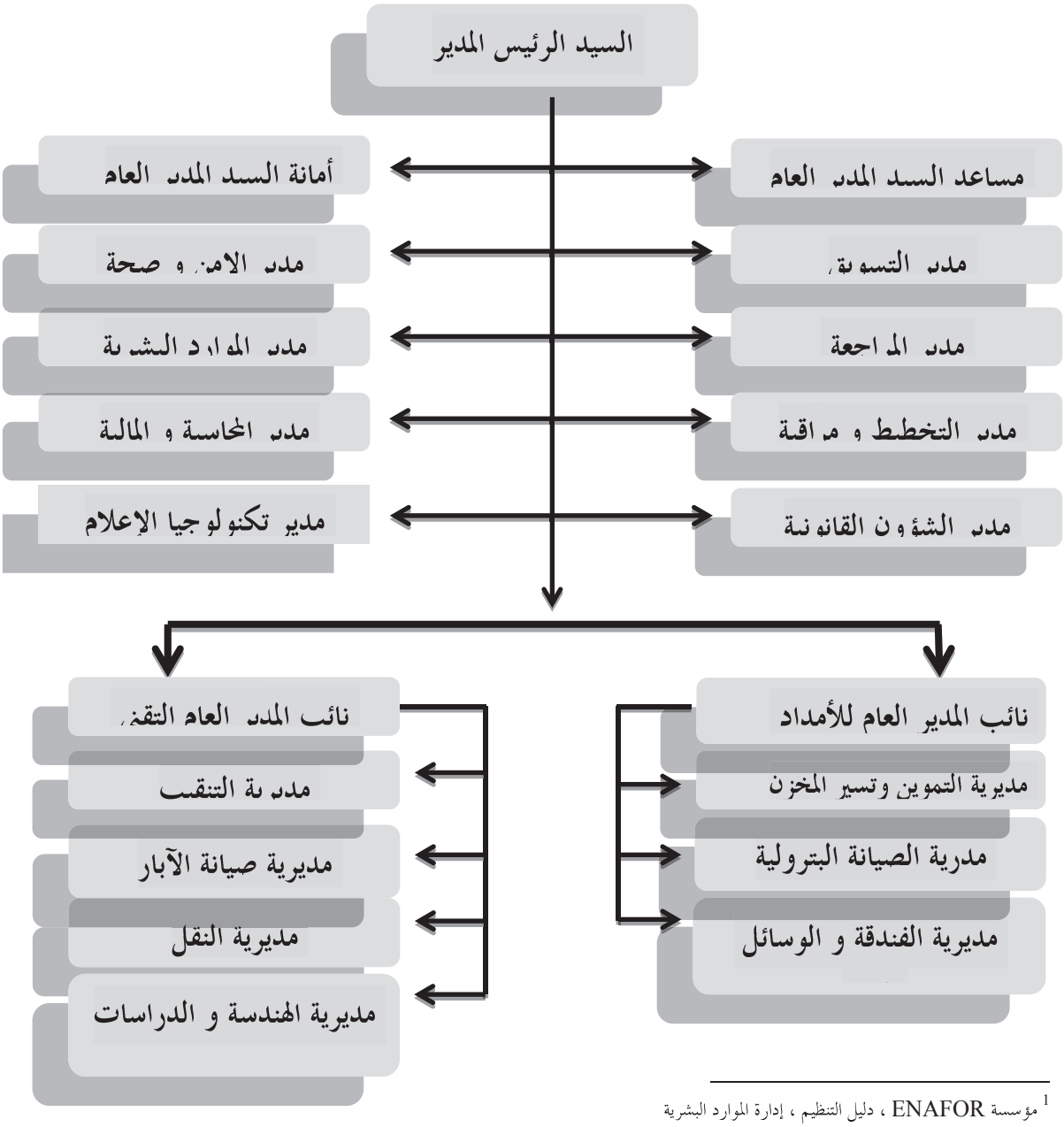
[2] المادة 610 : المرسوم التشريعي رقم 08/93 المؤرخ في 28 افريل 1993 يتولى ادارة شركة المساهمة مجلس الإدارة يتالف من ثلاثة أعضاء على الأقل و من اثني عشر عضو على الكثر

SPA:"SYSTEM APPLICATION" نظام برامجيات مدمج التطبيقات يغطي جميع مهام داخل المؤسسة مثل المحاسبة ، التسيير المالي الميكانيك ، الصيانة ، الموارد البشرية و تسير المخازن ...الـــــــخ ، هذا البرنامج ألماني الأصل حيث أنه يعمل بمختلف أنواع المخططات المحاسبية منها المخطط المحاسبي الوطني و المخطط المحاسبي العام و المخطط المحاسبي الامريكي . وما يميز هذا النظام هو كون كل مصلحة ، من مصالح مديرية المالية و المحاسبية ، تقوم بأدراج حساباتها بنفسها على عكس ما هو معمول به في مؤسسات أخرى ، حيث أن المصالح تكتفي بتهيئة الوثائق و إرسالها إلى المحاسبة العامة التي تتكفل بإدراجها في اليومية

المطلب الثاني : تنظيم المؤسسة

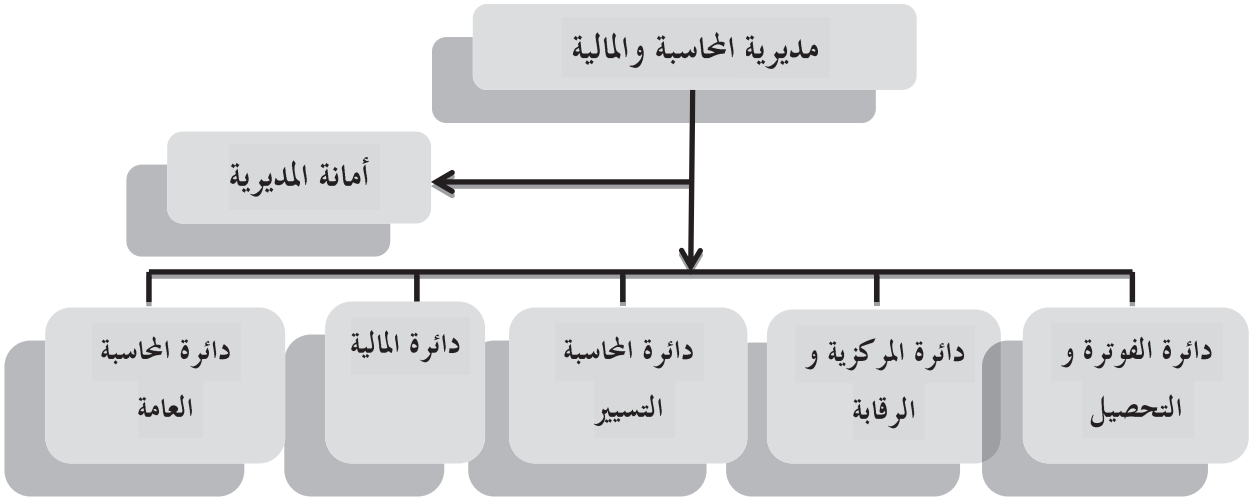
حتى تتمكن من بلوغ الأهداف التي أنشأت من أجلها ، تمت هيكلة مؤسسة "ENAFOR" كما يلي :

الشكل رقم 09: الهيكل التنظيمي لمؤسسة "ENAFOR"[1]

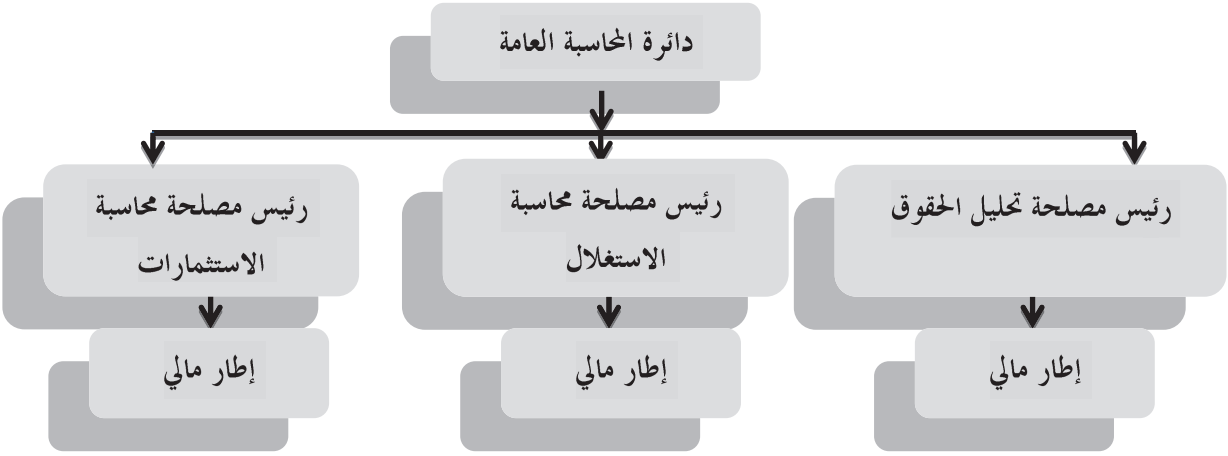


[1] مؤسسة ENAFOR ، دليل التنظيم ، إدارة الموارد البشرية

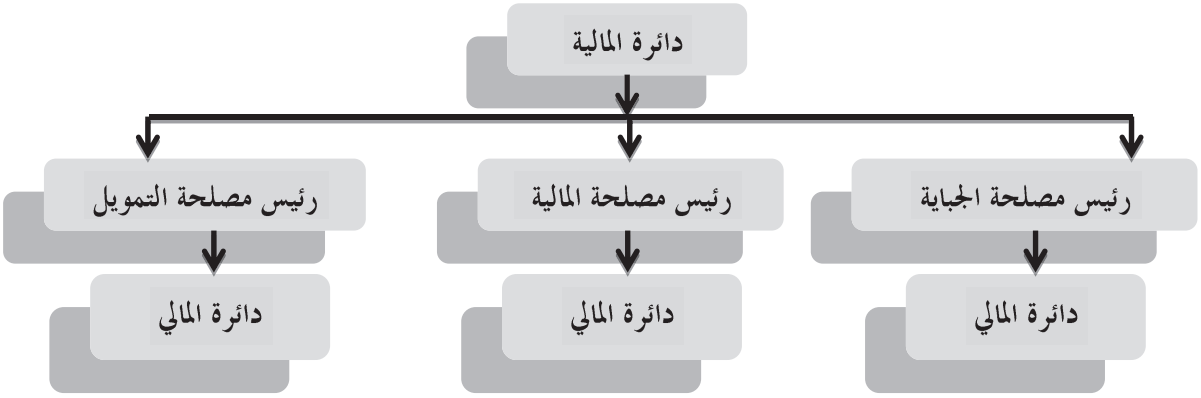
الشكل رقم 10: الهيكل التنظيمي لمدير المحاسبة و المالية "ENAFOR"



أ). دائرة المحاسبة العامة :

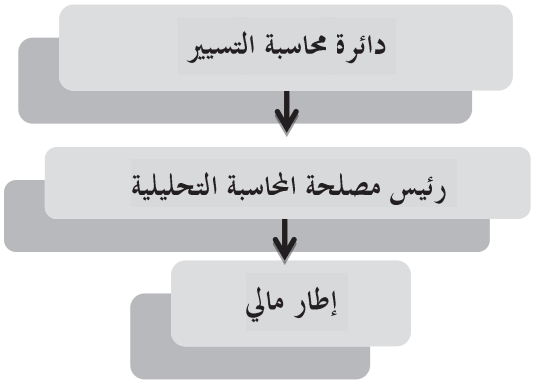


ب).دائرة الخزينة و المالية :

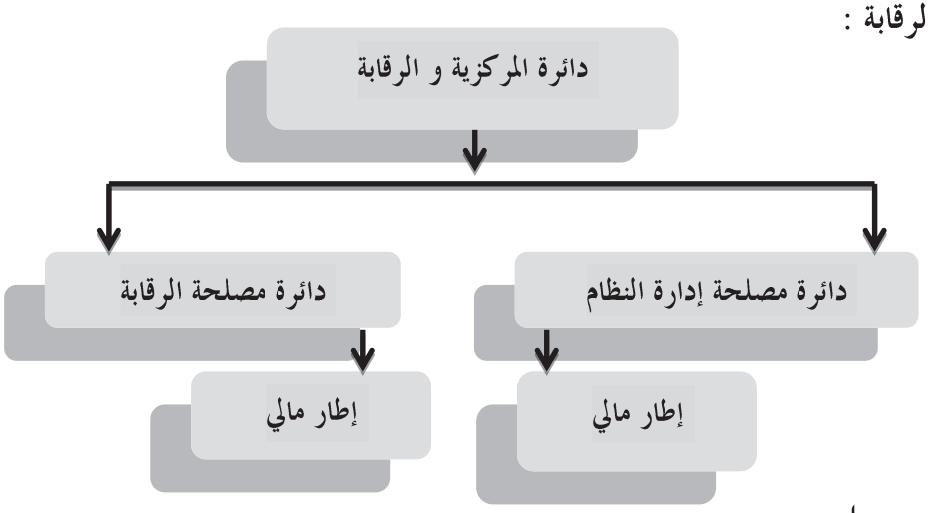


المصدر: إدارة الموارد البشرية

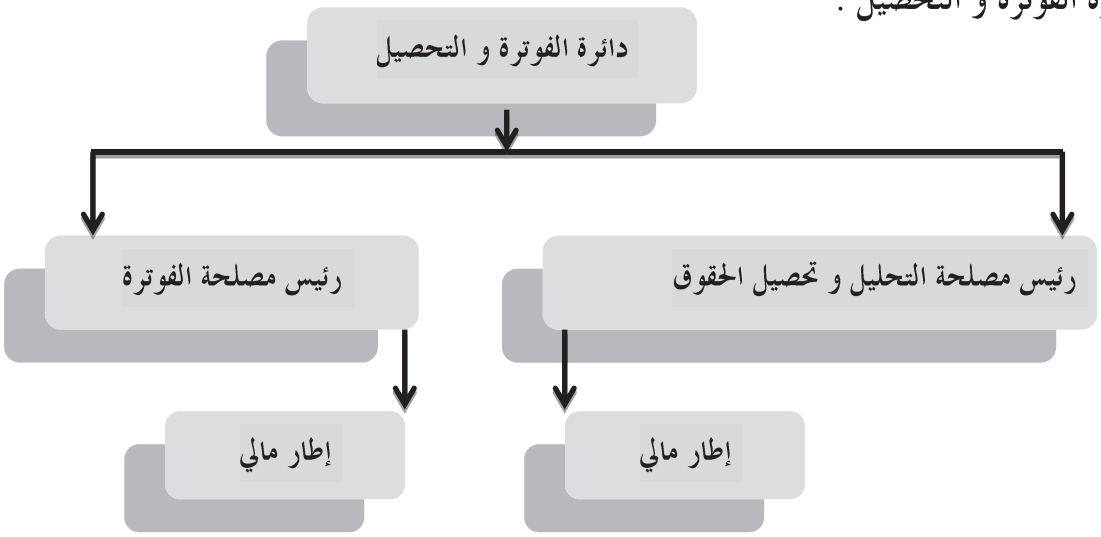
ج). دائرة محاسبة التسيير :



د).دائرة المركزية و الرقابة :



و).دائرة الفوترة و التحصيل :



المصدر: إدارة الموارد البشرية

المطلب الثالث : أهداف و إنجازات المؤسسة الوطنية للتنقيب

اولا : اهداف المؤسسة الوطنية للتنقيب

طبقا للقانون الأساسي للمؤسسة الوطنية للتنقيب ، هذه الأخيرة مكلفة بإنجاز عمليات التنقيب لحساب العملاء الوطنين والأجانب ، و ذلك لغرض اكتشاف واستغلال لنفط والطبقات المائية وكذا عمليات صيانة الآبار المنتجة للزيت والغاز الأمر الذي جعلها تنفرد بالإنجازات الموكلة لها لحساب المتعاملين الأجانب في جميع مجالات اختصاصها وذلك داخل الوطن وخارجه.[1]

ثاني : إنجازات المؤسسة الوطنية للتنقيب

تتربع المؤسسة الوطنية للتنقيب منذ إنشائها 1966 على الإنجازات التالية : [2]

قامت المؤسسة الوطنية للتنقيب بانجاز أول بئر افقي في سنة 1991 و ساهمت في اكتشافات عديدة في قطاع المحروقات داخل الوطن .

أنجزت أكثر من 3300 بئر في قطاع الاستغلال ، و التنمية و صيانة الآبار (أكثر من 4.960.000 م حفر منذ تاريخ 1966 إلى غاية 2011

وتتفق المؤسسة على الرقم القياسي في التنقيب الافقي في حاسي مسعود و كذا انجاز حقول التنقيب (في منطقة حاسي بركين بـــــ : مدة 23 يوم)

[1] . دليل المؤسسة

[2] . نفس المرجع السابق

المبحث الثاني : الجانب التطبيقي (شركة ENAFOR)

المطلب الاول : تكوين الأرصدة الوسيطية للتسيير

الجدول 12 الأرصدة الوسيطية للتسيير

البيان	2009	2010	2011
المبيعات بضاعة	33911283.52	13139794.23	5420744.33
–بضاعة مستهلكة	27359579.97	12099697.89	4423002.81
=الهامش التجاري	6551703.55	1040096.34	997741.52
+الإنتاج	8360257644.81	960125850.02	11161230647.94
–الاستهلاكات الوسيطية	2201544393.05	234718201.97	2626572214.16
=القيمة المضافة	6165264955.31	7259580402.39	8535656175.30
–ضرائب و رسوم	256146384.80	248177281.97	258859192.05
– مصاريف المستخدمين	2624986126.96	3361023110.06	3515956123.67
=الفائض الإجمالي للاستغلال	3284132407.82	3650380010.36	4760840859.58
+ايرادات استغلال اخرى	218852236.17	189167295.74	16929529.99
+مصاريف استغلال اخرى	36152873.35	53922868.11	36670473.51
– مخصصات الإهتلاك	1383727387.45	2048629897.66	2483526556.08
=نتيجة الاستغلال	2083104383.19	1736994540.33	2257573359.98
–مصاريف مالية صافية	614668239.97	489521494.78	353378181.00
=نتيجة جارية قبل الضريبة	1468436143.22	1247473045.55	1904195178.98
+النتيجة الإستثنائية	228108652.58	419094194.44	(546572185.80)
–الضرائب على الأرباح	283408962.00	281115622.00	243751350.00
= النتيجة الصافية	1413135833.80	1385451617.99	1113871643.18

المصدر : مستخرج من جدول حسابات النتائج 2011

1. بالنسبة للهامش التجاري:

نلاحظ إنخفـــاض قيمة الهامش التجاري من سنة لأخـــــرى بشكل ملحوظ خلا سنوات الدراسة ،ففي سنة 2010 كانت نسبة الانخفاض تقدرـ بـــ 84.12% تم إنخفاض طفيف في سنة 2011 قدر بـــ 4.07% مقارنة بـــــسنة 2010 .

فالإنخافض الذي شهدته سنة 2010 كان بسبب الإنخفاض الكبير في أسعار البضائع والمقدر بـــ 61.25% مقارنة بإنخفاض البضائع المستهلكة المقدر بـ 55.77% أما انخفاض قيمة الهامش التجاري في سنـــــــة 2011 كان بسبب التدهور الكبير في نشاط المبيعات الشركة .

في الأخير نشير إلى أن المستوى المنخفض للهامش التجاري يفسر بقلة أو محدودية النشاط التجاري للمـــــؤسسة.

2. القيمة المضافة :

من خلال الجدول السابق نلاحظ الإرتفاع المتتالي للقيمة المضافة خلال سنوات الدراسة ولمعرفة السبب نقترح الجدول التالي:

الجدول رقم 13: القيمة المضافة

البيان	2009	2010	%	2011	%
الهامش التجاري	6551703.55	1040096.34	(84.12)	997741.52	(4.07)
الإنتاج	8360257644.81	9601258508.02	14.84	11161230647.94	16.24
استهلاك مواد أولية	1646783278.21	1635323754.23	(0.69)	1846044361.83	12.88
خدمات	554761114.84	707394447.74	27.51	780527852.33	10.33

المصدر : مستخرج من جدول حسابات النتائج 2011

يتضح لنا من خلال الجدول أن الإرتفاع المسجل في القيمة المضافة كان بسبب إرتفاع قيمة منتجات المؤسسة رغم إنخفاض الهامش التجاري وكذلك إرتفاع الخدمات تحصل عليها المؤسسة كما يعود هذا الإرتفاع إلى :

نلاحظ الـــــــتكامل الموجود بين الموارد المتاحة والمصاريف التي تحصل عليها المؤسسة ولتوضيح ذلك أكثر نتطرق إلى كيفية تـــــــوزيـــــــع القيمة المضافة على هذه المصاريف.

الجدول رقم 14: تـــــوزيـــــع القيمة المضافة

البـــــــيان	2009	2010	2011
القيمة المضافة	6165264955.31	7259580402.39	8535656123.67
مصاريف المستخدمين	2624986162.69	3361023110.06	3515956123.67
ضرائب و رســـوم	256146384.80	248177281.97	258859192.05
مخصصات الإهتلاك	1383727387.45	2048629897.66	2483526556.08
المصاريف المالية	614668239.97	48952194.78	353378181.00
مصاريف المستخدمين /VA	%42.57	%46.29	%41.19
ضرائب و رسوم /VA	%4.15	%3.41	%3.03
مخصصات الإهتلاك/VA	%22.44	%28.21	%29.09
مصاريف مالية/VA	%9.96	%6.75	%4.14

المصدر: مستخرج من جدول حسابات النتائج 2011

نستخرج من الجدول مدى تحكم المؤسسة في مواردها بالنظر إلى حجم المعقول للمصاريف بحيث تتراوح مصاريف المستخدمين بين 41.19%و46.29% من القيمة المضافة . كما نلاحظ كذلك أن الضرائب والرسوم عرفت إنخفاض طفيف بالنسبة للقيمة المضافة بحيث كانت 4.15 % سنة 2009 ثم إنخفضت إلى 3.41 % ثم 3.03 % سنتي 2010 و 2011 على التوالي .

بالنسبة لمخصصات الإهتلاك عرفت إرتفاعاً يرجع إلى إرتفاع قيمة إستثمارات المؤسسة .

أما المصاريف المالية فهي من التكاليف التي تتحملها المؤسسة مباشرة والتي تؤثر على الخزينة بحيث نلاحظ أنها تمثل 9.96 % من القيمة المضافة سنة 2009 ثم تنخفض إلى 6.75 % سنة 2010 ثم 4.14 % سنة 2011 وبالتالي نلاحظ أن المؤسسة تقوم بالتقليل من المصاريف المالية. وهذا بسبب زيادة الموارد الذاتية وهذا ما يبينه إنخفاض المصاريف المالية من سنة إلى لأخـــــــــــرى .

وهذا ما يجعلنا نحكُمْ على حسن الأداء الإقتصادي للمؤسسة الذي ساهم في تحقيق نتائج معتبرة وبالتالي وجود أرباح تساهم في عملية التمويل الذاتي.

3. المصدر الإجمالي للإستغلال :

من خلال الجدول السابق يتضح أن المؤسسة تحقق فائض يتزايد من سنة إلى لأخرى وهذا بسبب القيمة المضافة بحيث أن القيمة المتبقية للقيمة الإقتصادية المضافة بعد تغطية المصاريف (الضرائب والرسوم ،مصاريف المستخدمين) تعتبر فائضاً في دورة إستغلال المؤسسة بسبب زيادة الأداء الإنتاجي من سنة إلى لأخرى .

الجدول رقم 15: الفائض الإجمالي للإستغلال

البيان	2009	2010	2011
EBE	3284132407.82	3650380010.36	4760840859.58
VA/EBE	% 53.32	% 50.28	% 55.77

المصدر : مستخرج من الأرصدة الوسيطية للتسيير

يمكن القول أن أداء المؤسسة في تحسين مستمر وهذا نظراً لزيادة الفائض الإجمالي للإستغلال بسبب زيادة الإنتاج إضافة إلى إنخفاض التكاليف خاصة المصاريف المالية وبالتالي نستطيع الإقرار بفعالية الأداء الإقتصادي .

4. نتيجة الإستغلال :

هي التي تعبر بدقة عن الأداء الإقتصادي للمؤسسة لأنها تُأخذ بعيْن الإعتبار الإهتلاكات والمؤونات ومن خلال المعلومات السابقة كان على المؤسسة أن تحقق نتيجة إستغلال جيدة بحيث نلاحظ أنها وصلت إلى 2083104383.19 دج سنة 2009 إلا أنها إنخفضت بنسبة 16.61 % سنة 2010 بسبب زيادة مخصصات الإهتلاك الناتج عن زيادة إستثمارات المؤسسة ثم إرتفعت نتيجة الإستغلال بنسبة 29.97 % سنة 2011 مقارنة بنسبة 2010 وهذا بسبب إرتفاع القيمة الإقتصادية المضافة.

المطلب الثاني : حساب القدرة على التمويل الذاتي

الجدول رقم 17 القدرة على التمويل الذاتي

البيان	2009	2010	%	2011	%
النتيجة الصافية + مخصصات الإهتلاك و المؤونات	1413135833.80 1383727387.45	1385451617.99 2048629897.66	(1.95) 48.05	1113871643.18 2483526556.08	(19.60) 21.22
CAF=	2796863221.25	3434081515.65	22.78	3597398199.26	4.75

المصدر: مستخرج من جدول حسابات النتائج 2011

نلاحظ زيادة متواصلة في القدرة على تمويل الذاتي خلال سنوات الدراسة فقد بلغت 2796863221.25 خلال سنة 2009 ثم إرتفعت بنسبة22.78 % خلال سنة 2010 بحيث نتج عن ذلك زيادة مخصصات الإهتلاك بسبب شراء إستـــثمارات جديدة للمؤسسة .

في الدورة المالية 2011 نلاحظ أن زيادة القدرة على التمويل الذاتي كانت طفيفة حيث كانت بـــــــــــــنسبة 4.75 % فقـــــــــــط ، ويعود ذلك إلى إنخفاض النتيجة الصافية بـــــــنسبة 19.60% وهذا بسبب النتيجة الإســـــــــتـــــثـــــنائـــــيـــــة السالبة التي تعرضت لـــــــها المـــــــؤسسة وفيما يلي دراسة تطور مصادر التمويل ومـــــــدى مساهمة القدرة على التمويـــــــل الذاتي في تمويـــــــل إحتياجات المؤسسة .

الجدول رقم 18 تطور مـــــصادر التمويـــــــــل

البيان	2009	2010	%	2011	%
C A F	2796863221.25	3434081515.65	22.78	3597398199.26	4.75
ديون مالية بنكية	5795176449.08	3191083524.91	44.39	2182662193.91	31.60
رأس مال جمـــــاعي	660000000	4000000000	506.06	4000000000	0

المصدر : مستخرج من الجدول أعلاه والميزانيات المحاسبية

من خلال الجدول السابق لاحظنا زيادة في القدرة على تمويل الذاتي سنة 2010 بحيث زادت بـــــنسبة 22.78 % و ذلك بسبب زيادة إستثمارات المؤسسة وبالتالي فهي تساهم بـــــــــــ 3/1 تقريبا في مصدر تمويل المؤسسة وهذا ما أدى إلى التقليل من الديون المالي مقابل ذلك لـــــجأت المؤسسة إلى الرفع من رأس المال ،مـــــمـــــــا زاد في نسبتـــــها في هيكل التمويل .

خلال الدورة المالية 2011 زيـــــــادة طفيفة في القدرة على التمويل الذاتـــــي بنسبة مساهـــمة معتبـــرة في هيكل تمويـــــل المؤسسة وهذا ما يفـــــسر إنـــــخفاض المديونية بنسبة تصل إلـــــى 31.60 % .

ومن هنا يمكن القول بأن الأداء الإقتصادي للمـــــؤسسة يســـــير بوتيرة جيدت أدت إلى المساهمة في خلق أرباح وفوائض تساهم هي الأخـــــــرى في عملية المويل الذاتي .

المطلب الثالث : الدراسة بواسطة النسب

سنحاول في هذا الجـــــزء مواصلة الدراسة وهذا بواسطة مجموعة من النسب خاصة تلك المرتبطة بالقدرة الربحية .

أولا: النسب المرتبطة بالقدرة الربحية للمؤسسة: تدل هذه النسب على فعالية الأداء الإقتصادي في المؤسسة .

الجدول رقم 19 النسب المرتبطة بالقدرة الربحية

النسبة	كيفية حسابـــها	2009	2010	2011
هامش الإستغلال	**نتيجة الإستغلال /المبيعات HT**	%18.14	%13.28	%17.55
نسبة الهامش الصافي	**النتيجة بعد الضريبة/المبيعاتHT**	%17.46	%14.75	%10.27
هامش الإستغلال	**EBE/المبيعات HT**	%40.58	%38.87	%43.90
هامش القدرة	**CAF/المبيعات HT**	%34.56	%36.57	%33.17

المصدر :مستخرج من جدول حسابات النتائج 2011

بالنظر إلى هذه النسب نلاحظ أن المؤسسة لديها قدرة ربحية جيدة فإذا ما نظرنا إلى نسبة هامش الإستغلال نلاحظ أنها تصـــــــل إلـــــى 18.14 % في سنة 2009 إلا أنها تنخفض في سنة 2010 بسبب إرتفاع المبيعات وخاصة الخدمات المؤداة بقيمة أكبر من الإرتفاع في نتيجة الإستغلال .

بالنسبة للهامش الصافي نلاحظ أنه كان يُـــــقدر بـــــــــــــــ 17.46 % سنة 2009 إلا أنه تناقص في سنة 2010 و 2011 بسبب إنخفاض النتيجة الصافية و بالتالي فعالية نـــــشاط المؤسسة فيما يخص هامش القدرة على التمويل الذاتي فهي تعتبر جيدة بحيث تتراوح بين 33.17 % و 36.57% خلال سنـــــــوات الدراســـــة ،و بالتالي نستنتج وجود قيمة معتبرة للإهتلاك.

ثانيا: النسب المرتبطة بمردودية الأُصـــــــول : و التي تسمح بتقدير كفـــــــاءة الأصول المستغلة ، وعمـــــــومًا تتمثل في **الجدول رقم 20 النسب بمردودية الأصول**

النسب	كيفية حسابها	2009	2010	2011
01	**نتيجة الإستغلال/إجمالي الأصول**	%11.30	%8.74	%13.63
02	**نتيجة الإستغلال/أصول الإستغلال**	%93.27	%67.47	%104.23
03	**النتيجة بعد الضريبة/إجمالي الأصول**	%10.87	%9.70	%7.97

المصدر : مستخرج من جدول النتائج 2011

تبين النسب تغير في مردودية أصول المؤسسة و نلاحظ إنخفاض ثم زيادة النسبة الأولى بسبب التغيرات في النتيجة الإستغلال والتغيرات الملاحظة على أصول المؤسسة التي إرتفعت سنة 2010 مما يؤدي إلى إنخفاض النسبة 01 ثم تعـــــــــود إلى الإرتفاع في سنة 2011 النسبة الثانية توضح أن أصول المؤسسة تترجم بشكل كبير نتيجة الإستغلال المتحصل عليه في المؤسسة بحيث تقارب 100 % رغم أنها إنخفضت في سنة 2010 إلى 67.47 % بسبب زيادة الكبيرة في أصول الإستغلال لكنها عادت لتصـــــــل إلى 104.23% سنة 2011.

النسبة الثالثة تشهد إنخفاضًا مستمر بسبب إنخفاض في نتيجة المـــــؤسسة الناتج بشكل خاص عن زيادة التكاليف الإستـــــثـــــنـــــائية.

خلاصة :

في هذا الفصل حاولنا التعرض لأهم طرق الدراسة المتبعة وأهم المؤشرات المستعملة في دراسة الأداء الاقتصادي لشركة **ENAFOR** وذلك بقصد معرفة قدرتها التنافسية من خلل تحليل الاداء الاقتصادي ومن خلال دراسة الحالة التي قمنا بها لاحظنا النتائج الحسنة التي توصلت إليها المؤسسة الوطنية للتنقيب بحيث أن معظم المؤشرات والنسب المحسوبة لهذه المؤسسة تدل على فاعلية وأداء جيد لسياسة التسييرية للمؤسسة وبالتالي يمكن القول أن هذه المؤسسة تسيير في الطريق الصحيح .

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجداول	الصفحة
01	دعائم التمييز	15
02	الاستراتجيات النوعية	18
03	متطلبات إستراتيجية السيطرة بالتكاليف	18
04	جدول يوضح الأرصدة الوسيطة للتسيير	34
05	طريقة الطرح	35
06	طريقة الجمع	35
07	النسب المرتبطة بالقدرة الربحية	37
08	النسب المرتبطة بمردودية الأصول	38
09	جدول يوضح جانبي الميزانية الإقتصادية	39
10	الشكل المختصر للميزانية افقتصادية	40
11	الأرصدة الوسيطية للتسيير	53
12	القيمة المضافة	54
13	تـــــوزيـــــع القيمة المضافة	55
14	الفائض الإجمالي للإستغلال	56
15	القدرة على التمويل الذاتي	56
16	تطور مـــــصادر التمويـــــــل	57
17	النسب المرتبطة بالقدرة الربحية	58
18	النسب بمردودية الأصول	58

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	الركائز الأساسية للتنافسية	14
02	القوى التي تتحكم في المنافسة داخل القطاع	16
03	محددات التنافسية	19
04	نموذج القوى لـــ "بورتر"	21
05	وضع المحلل و الجهة المستفيدة من التحليل	27
06	يوضح توزيع القيمة المضافة	29
07	كيفية توزيع الفائض الاجمالي للاستغلال	32
08	الأرصدة الوسيطة للتسيير	33
09	الهيكل التنظيمي لمؤسسة "ENAFOR"	49
10	الهيكل التنظيمي لمدير المحاسبة و المالية "ENAFOR"	50

خاتمـــــــة

لاشك أن المؤسسات الإقتصادية الجزائرية قطـــعت شوطا كبيرا في تغيير السياسة التسيـــيـــريـــة بهدف الحصول على مستوى تنافسي مقبول ، والإرتـــقاء بـــها إلى مصاف المؤسسات العالمية ، لكن الملاحظ أن عـــملا كبيـــرا لا يـــزال ينتظر هذه المـــؤسسات خـــاصة في مـــجال تطوير قدرتـــها التنافسية منأجل تحسين أدائها الإقتصادي .

وفي هذا الإطـــار حاولنا في هذا البحث التعرض لأهـــم الطرق التحليلية المتبعة وأهم المـــؤشرات المستعملة في تحليل الأداء الإقتصـــادي للمـــؤسســـة، ومن خلال دراسة الحالة التي قمنا بهـــا لاحظنا النتائج الحسنة التي توصلت إليهـــا المؤسسة الوطنية للتنقـــيـــب بحيث أن معظم المؤشرات والنسب المحسوبة لهذه المؤسسة تدل على فعالية وأداء جيد لسياسة التسييرية للمـــؤسسة وبالتلي يمكن قول أن هذه المؤسسة تسيير في الطريق الصحيح ومن هنا توصلنا إلى النتائج التالية :

نتائج البحث :

- ✓ تعمل المؤسسة غلى تحسين اليد العاملة و الموارد البشرية بصفة عامـــة وهذا منخلال القيام بدورات تكوينية متخصصة خاصة بإطارات المؤسسة و كذلك العمال والموظفين إضافة إلى المشاركة في المشاركـــة في الملتقيات الوطنية وذلك من أجل رفع قدرتها التنافسية .
- ✓ لاحظنا خلال سنوات الدراسة زيادة معتبرة في أغلب النسب و المؤشرات الخاصة بالتحليل ، مما يدل على تحسن أداء المؤسسة خاصة سنة 2011 ومنه ينعكس على مستوى قدرتها التنافسية و بالتالي نستنتج أن هناك فعالية كبيرة في السياسة المالية المنتهجة في المؤسسة حيث إنخفضت قيمة الديون بشكل محسوس في السنتين الأخيرتين و أصبح الإعتمادبشكل أساسي على الأموال الخاصة .
- ✓ إرتفعت نتيجة إستغلال المؤسسة خلال سنوات الدراسة حيث وصلت سنة 2011 بقيمة 25.64% مقارنة بسنة 2010 وهذا يدل على نجاعة المسيـــرين في مواجـــهة المنافسيـــن في الـــبـــيـــئـــة الـــخارجـــيـــة للـــمؤســـسة كـــمـــا لاحظـــنا إنخفاظ في الـــنـــتـــيـــجـــة الإستـــثـــنـــائـــيـــة .
- ✓ إضافة إلى ذلك لاحظـــنا زيادة في القدرة على التمويل الذاتي وهذايعود بشكل خاص إلى الإرتفاع في مخصصات الإهتلاك وكذلك بسبب التنبؤ بطبيعة الإحتياطيات المو ضوعة خلال العملية الإنتاجية .

✓ مما سبق نستنتج إن أداء التنافسي للمؤسسة في تحسن مستمر و الذي يظهر خاصة مردودية الآلات الإنتاجية ومعدات التنقيبية ، النتائج المادية و المالية لمؤسسة و معدلات المردودية الإقتصادية للمؤسسة ومعدلات المردودية الإقتصادية المحققة .

✓ *ان الوصول إلى تحقيق القدرة* التنافسية والمحافظة عليها يتطلب التكامل في الأداء بين الإنسان والمؤسسات الإنتاجية ، وبين النشاط التعليمي والإطار التشريعي في الداخل ، والجهد التسويقي والوعي الكامل والدائم بكل المستجدات على الساحة العالمية في نفس الوقت .

في الأخير يمكننا القول إن المؤسسة الوطنية للتنقيب يمكن إعتبارها مثال للمؤسسات الإقتصادية الجزائرية من حيث السياسة التسيرية والمالية و يمكن إستفادة من تجربتها من أجل تحسين الأداء وهذا حسب إمكانية كل مؤسسة لكن الأكيد أنه مهما كانت وضعية المؤسسة الإقتصادية فإن تحليل الأداء الإقتصادي بالشكل المطلوب ستؤدي حتماً إلى تحسين مردوديتها في المستقبل .

بالرغم من اننا حاولنا جاهدين الإلمام بجميع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث إلا أن عملنا هذا لا يخلوا من بعض النقائص حيث اننا تركنا المجال مفتوح و نأمل أن يكون بحثنا هذا نقطة بداية لاكتمال ما بداناه في مجال البحث في التسيير و الاقتصاد البترولي .

الـــــــــــمـــــــــــراجـــــــــــع

المراجع باللغة العربية :

المراجع	الرقم
عبد الغفار حنفي, الإدارة المالية المعاصرة,مدخل اتخاد القرارات,دار الجامعة,مصر1991	**1**
محمد عدنان وديع، محددات القدرة التنافسية للأقطار العربية في السوق الدولية، تونس 2001.	**2**
محمد صالح الحناوي,نهال فريد مصطفى,جلال ابراهيم العبد,الإدارة المالية,مدخل اتخاد القرارت,دار الجامعة,مصر 2004	**3**
مراكشي محمد الطاهر، التحليل الاقتصادي 2003 المغرب	**4**
كمال عايشي، امكانية ترقية صادرات الصناعة الجزائرية في ظل المتغيرات العالمية مع التطبيق على الصناعات التحويلية ، اطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة،2006/2005.	**5**
ناصر دادي عدون,تقنيات مراقبة التسيير, تحليل مالي, الجزء الأول دار النشر المحمدية,بدون سند نشر	**6**

المراجع باللغة الفرنسية :

المراجع	الرقم
C.Marmuse, «Politique Générale, langage, Intelligence, Modèles et Choix Stratégiques », 2Edition, Economica, 1996	**1**
kamel hamdi, le diagnostic financiere,EL SALAM, chraga, alger,2001	**2**
M.Porter, «choix stratégiques et concurrence technique », Economica, 1982	**3**
P.Kotler et Bernard Du Bois, «marketing Management » 8 Edition, Paris	**4**
Pierre conso, farouk hamici, gestion fiinanciere de l entreprise, 9 eme edition, DUNOD, paris 1999	**5**
Pierre vernimmen, finance d entreprise, DALLOZ,paris,3eme edition, 1998	**6**

المذكرات الجامعية :

الرقم	المراجع
1	عبد الوهاب دادن ، نحو مقاربة لتحليل المنطق المالي لنمو المؤسسات الاقتصادية ، رسالة ماجستير ، غير منشورة ، فرع التحليل الالقتصادي ، قسم علوم اقتصادية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر،2004.
2	زهيرة بوخلط ، يمينة قندة ، أثر الإستدانة على مردودية المؤسسة ، مذكرة ليسانس ، فرع علوم التسيير ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، 2003 .
3	نوار كنزة ، هنيدة حنان ، التشخيص المالي كأداة لتقييم الاداء ، مذكرة التخرج ليسانس علوم التسيير ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ،2004 .

جريدة رسمية و ملتقيات و موقع الاكتروني :

الرقم	المراجع
1	بلعور سليمان, مصطفي عبد اللطيف محاضرة بموضوع اعادة الهندسة مدخل للأداء المتميز,المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات,كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية,جامعة ورقلة 2005.
2	المادة 610 من المرسوم التشريعي رقم 08/93 المؤرخ في 28 افريل 1993
3	د.كمال رزيق ، و ا.بوزعرور عمار، التنافسية الصناعية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ،مداخلة مقدمة الى الملتقى الوطني الاول حول الاقتصاد الجزائري في الالفية الثالثة، - 22مـــــــــاي 2002 – البليدة، الجزائر
4	كربالي بغداد، تنافسية المؤسسات الوطنية في ظل التحولات الاقتصادية، مداخلة مقدمة الى الملتقى الوطني الاول حول الاقتصاد الجزائري في الالفية الثالثة، - 22 مـــــــــاي 2002 – البليدة، الجزائر
5	التقرير السنوي لسنة 2006 المؤسسة الوطنية للتنقيب
6	ناجي بن حسين، تقييم مناخ الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر، المؤتمر العلمي الثاني " سبل تنشيط الاستثمارات في الاقتصاديات
7	مفهوم التنافس او التنافسية في مجال الاعمال، الموقع على الانترنيت: http://www.iraqism.com/vb/showthread.php?t=183 14: 30 23/05/2011