

فعالية السياسة التجارية في المؤسسة الصناعية بالجزائر

-دراسة حالة مؤسسة ALFAPIPE بغرداية للفترة من 2015-2020

The Effectiveness of Commercial Policy in the Industrial Enterprise in Algeria- A case Study of ALFAPIPE Ghardaïa, 2015-2020

عبد القادر قطيب، محبر التنمية الإدارية للارتقاء بالمؤسسات الاقتصادية بولاية غرداية - جامعة غرداية -

Guetib.abdelkader@univ-ghardaia.dz ،UN4701الجزائر

تاريخ الاستلام: 2024/01/10

تاريخ القبول: 2024/03/09

تاريخ النشر: 2024/04/28

ملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى إبراز فعالية السياسة التجارية في المؤسسة الاقتصادية، بتحليل مكوناتها وتفسير دورها في مسار تحقيق نتائج المؤسسة، ثم إسقاطها على المؤسسة الجزائرية لصناعة الانابيب الحلزونية بغرداية **alfapipe**، خلال الفترة ما بين 2015 الى 2020، من أجل معرفة ما مدى نجاعة وفعالية السياسة التجارية المنتهجة بالمؤسسة محل الدراسة في تحقيق نتائجها وأهدافها. وبعد تحليل وتفسير مكونات السياسة التجارية في المؤسسة، توصلنا إلى انه بتحقيق هدف الربحية ورضا الزبائن وزيادة الحصة السوقية تظهر فعالية ونجاعة السياسات المتبعة في المؤسسة، إلا أنه تبين ان فعاليتها كانت ضعيفة و متذبذبة خلال فترة الدراسة .

كلمات مفتاحية: سياسة تجارية ، أهداف كمية ، أهداف نوعية، فعالية، ربحية.

تصنيفات JEL : E01 ,D04, D22, D24

Abstract:

This research paper aims to highlight the effectiveness of trade policy in an economic enterprise by analysing its components and interpreting its role in the course of achieving the results of the institution, projecting them to the Algerian Foundation for Spiral Pipe Industry in Ghardaia alfapipe, from 2015 to 2020, to see how effective and efficient the Algerian Corporation's trade policy is in achieving its results and objectives. After

analyzing and interpreting the components of the commercial policy in the institution under study, we concluded that achieving profitability, customer satisfaction, and increasing market share demonstrates the effectiveness and effectiveness of the policies followed in the institution under study.

Keywords: trade policy, quantitative, qualitative, effectiveness, profitability

Jel Classification Codes: D24, D22, E01 ,D04

1. مقدمة:

تعتبر المؤسسة الاقتصادية من الركائز الأساسية لبناء أي اقتصاد، بكونها مصدر الثروة للمجتمع والممول الأساسي للأسواق، من خلال القيام بوظائف اقتصادية ينتج عنها منافع كثيرة، لذلك فهي مصدر لمداخل الدولة والأفراد والنواة الأساسية الذي لا يمكن الاستغناء عنها لتحقيق التنمية الاقتصادية مما جعلها تحظى بأهمية كبيرة من قبل العلماء والاقتصاديين ومتخذي القرار، من حيث دراسة مكوناتها وتحديد خصائصها وتحليل استراتيجياتها وسياساتها، ومن الضروري للمسيرين ومتخذي القرار البحث عن الكيفية التي شكلت بها النتيجة، من أجل تقييم السياسات التي تبنتها المؤسسة.

فبتحقيق نتيجة إيجابية على مستوى المؤسسة تتحقق العديد من الأهداف الرئيسية منها هدف الربحية إذ تعتبر أمرا ضروريا لبقائها واستمرارها وغاية يتطلع إليها المستثمرون ومؤشر يهتم به الدائنون عند تعاملهم مع المؤسسة، ولذلك تبذل المؤسسة كل طاقاتها وجهودها الممكنة، بالشكل الذي يسمح لها بضمان النمو والاستمرارية، لذلك يهتم متخذو القرارات كثيرا بتقييم السياسات المتبعة في انجاز المهام وتحقيق الأهداف الأساسية للمؤسسة ومدى فعاليتها ونجاحاتها.

وتعتبر السياسة التجارية من أهم السياسات التي يجب دائما تقييم نجاحاتها وفعاليتها في تحقيق الأهداف المنتظرة منها، وتختلف السياسات المتبعة حسب نوع النشاط وحسب مختلف القطاعات لخلق الثروة وتحقيق نتائج مرضية، ومن ثم استمرار النشاط وضمان بقاء المؤسسة في ظل محيط يتسم بالمنافسة الشديدة.

إشكالية الدراسة :

للسياسة التجارية دور هام في تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية مع باقي السياسات الأخرى من خلال تحقيق نتائج متعددة منها ما هو متعلق بالنشاط الرئيسي ومنها ما هو متعلق بأنشطة استثنائية، إذا تعتبر من أهم السياسات المنتهجة في المؤسسات الاقتصادية، وللوقوف على فعالية هذه السياسة في المؤسسة الاقتصادية اخترنا المؤسسة الجزائرية للأنابيب في القطاع الصناعي كدراسة حالة وقمنا بطرح الإشكالية التالية :

ما مدى فعالية السياسة التجارية المتبعة في المؤسسة الجزائرية للأنابيب بغرداية لتحقيق أهدافها ؟
وتتفرع هذه الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي السياسات المتبعة لتحقيق أهداف المؤسسة الجزائرية للأنابيب بغرداية؟.
- ماهي أليات السياسة التجارية في تحقيق نتائج إيجابية؟.
- ما هو أثر السياسة التجارية على المؤسسة قيد الدراسة.
- هل هناك عناصر أخرى غير أدوات السياسة التجارية لها تأثير على نتيجة المؤسسة ؟.

فرضيات الدراسة

- تعتبر السياسة التجارية أهم السياسات المعتمدة في تحقيق أهداف المؤسسة محل الدراسة.
- تعتمد المؤسسة في سياستها التجارية على التوازن بين العوامل الداخلية والعوامل الخارجية .
- السياسة التجارية الملائمة لها أثر إيجابي كبير على تحقيق نتائج المؤسسة.
- تعمل جميع السياسات المنتهجة في المؤسسة مجتمعة لتحقيق أهداف المؤسسة.

أهداف الدراسة:

- إبراز فعالية السياسة التجارية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .
- تصحيح الاختلالات التي تنجم عن عدم وجود سياسة تجارية فعالة وعدم تناسقها مع السياسة العامة للمؤسسة.

- اقتراح الإجراءات التصحيحية المناسبة والقادرة على الرفع من مستوى أداء هذه السياسة ومساهمتها في تحقيق نتائج إيجابية.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة العلمية في كون الدراسة تغطي باهتمام كبير للباحثين، حيث تناولت موضوعًا متعلقًا بأسباب تحقيق التنمية الاقتصادية، والبحث في فعالية السياسة التجارية للمؤسسة للمساهمة في تحقيق أهدافها ومن بينها الربحية، كما تبرز الأهمية النظرية لهذه الدراسة من خلال إثراء المعلومات وزيادة المعارف بالإضافة إلى مساهمة النتائج والاقتراحات والتوصيات في تعزيز تقييم فعالية السياسة التجارية المتبعة بالمؤسسة محل الدراسة.

2. السياسة التجارية في المؤسسة الاقتصادية

تسعى المؤسسة الاقتصادية لتحقيق أهدافها بإتباع عدة سياسات منها السياسة التجارية في المؤسسة الاقتصادية لذا سنبين مفهومها من خلال تعريفها وفعاليتها وأهدافها بالمؤسسة الاقتصادية

1.2 مفهوم السياسة التجارية:

ان للسياسة التجارية عدة تعاريف منها على المستوى الكلي ونقصد بها السياسة التجارية الخارجية، ومنها التعريف الخاص بالمؤسسة وهو على المستوى الجزئي وهذا ما يخص موضوعنا.

فالسياسة: هي مجموعة القرارات الصادرة من السلطة المختصة في المؤسسة لتحقيق الاهداف، لتوضيح عدة مجالات من بينها اسلوب العمل واهدافه في حدود معينة، ويتم تنفيذ هذه السياسة برسم خطة او أكثر تحتوي على عدد من البرامج والمشروعات المترابطة والمتكاملة (صقر، 2020، صفحة 08).

والسياسة التجارية هي عبارة عن إجراءات أو أدوات أو وسائل يستخدمها النظام الاقتصادي في إطار تنظيمه لموضوع التجارة الخارجية وتبادل السلع والخدمات من أجل تحقيق أهداف معينة، سواء كانت اقتصادية بحتة أو لها تأثير في جوانب الحياة الأخرى كالاقتصادية والسياسية وغيرها. (أنيسة، 2022)

ومنه يمكن تعرف السياسة التجارية في المؤسسة بأنها: مجموع القرارات المتخذة من طرف مديري المؤسسة لتحقيق اهدافها في زيادة المبيعات وتحسين رقم الاعمال واهداف المؤسسة عامة (journaldunet.fr, 2020).

ويمكن تعريفها بأنها الربحية الإجمالية للمؤسسة، والتي تظهر قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح مقارنة برقم الأعمال، والتي تتمثل في نسبة النتيجة الصافية إلى رقم الأعمال الصافي، كما تبين كيفية الحصول على النتيجة من خلال النشاط الرئيسي للمؤسسة ومكوناتها تبدأ من رقم الأعمال إلى غاية الوصول إلى الفائض الاجمالي للاستغلال في جدول تحليل النتائج. (سليمان، 2016، صفحة 160)

2.2. فعالية السياسة التجارية في المؤسسة الاقتصادية

الفعالية هي القدرة على تحقيق أهداف المؤسسة في شكل زيادة حجم المبيعات والحصة السوقية ورضا الزبائن وتنمية الموارد البشرية وتحقيق النمو، كما تعرف على أنها الاستخدام الامثل لكافة الوسائل المتاحة في البيئة الداخلية والخارجية لمضاعفة النتائج النهائية للمؤسسة وبالتالي القدرة على البقاء والاستمرار. (أبوقحف، 1993، صفحة 93)

ومنه نخلص إلى أن فعالية السياسة التجارية في المؤسسة هي قدرتها (أي السياسة) على تحقيق أهدافها في شكل زيادة حجم المبيعات والحصة السوقية ورضا الزبائن وتحقيق النمو والبقاء، أو القرارات الصادرة من المؤسسة والتوجهات التي تتبناها بتنفيذ إجراءات كل من وظائف التمويل و التموين والانتاج والتسويق لتحقيق الاهداف الأساسية للمؤسسة.

3.2. اهداف السياسة التجارية في المؤسسة الاقتصادية.

تتلخص الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيق من خلال سياستها التجارية في تنفيذ الوظائف الرئيسية التالية: (عدون، 1988، صفحة 298)

أولاً: وظيفة التموين بالحصول على أدنى الأسعار والمحافظة على المركز التنافسي مع تحديد مستوى الجودة للمواد المستثمرة بالإضافة إلى استثمار العمليات يصاحبه تقليل الاستثمار في المخازن.

ثانيا: وظيفة الإنتاج بتطوير المنتجات من خلال إنتاج سلع بجودة عالية تسمح لها بالمنافسة، وترشيد استهلاك المواد الأولية والمصاريف الأخرى للإنتاج وتحسين أداء العمال .

ثالثا: وظيفة التسويق وهي الوظيفة الأخيرة للمؤسسة لتحقيق النتائج النهائية والمتمثلة في: الربح، النمو، البقاء.

3. أدوات قياس وتقييم فعالية السياسة التجارية

يمكن قياس وتقييم فعالية السياسة التجارية بواسطة مكوناتها والمتمثلة في النتائج الوسيطة التي تستخرج من الفرق بين بعض الإيرادات وبعض والأعباء، انطلاقا من رقم الأعمال وصولا إلى النتيجة الصافية ضمن جدول حسابات النتائج (القرار 156، 2008).

من هذه المكونات نستخدم مؤشرات ونسب تقيس مردودية وفعالية المؤسسة وقدرتها على تحقيق الربحية، من خلال تحليل النتائج المحققة ومقارنة مدى تطابقها مع النتائج والاهداف المسطرة، والتي تنقسم إلى :

1.3. الأهداف الكمية :

أولا: نسب الربحية: تعد نسب الربحية مؤشرا دقيقا على تحقيق الهدف الذي يبين استمرار المؤسسة، فهي تعكس كفاءة وفعالية أداء المؤسسة من النشاط التشغيلي، ومن أبرز نسب الربحية نجد:

✓ مؤشر القيمة المضافة :

يقع هذا المعدل بين 12% و20% في القطاع التجاري وأكثر من 30% في القطاع الصناعي، ويترجم هذا المعدل بنية الإنتاج في المؤسسة الصناعية والذي يؤثر على احتياجات التمويل، وتنسب القيمة المضافة إلى رقم الأعمال لاعتبارات حسابية رغم أن إنتاج الدورة له أكثر دلالة (Bruslerie، 2010، صفحة 170).

✓ مؤشر الهامش الاجمالي للاستغلال:

هو الربح الإجمالي ويمثل المبيعات مطروحا منها تكلفة الإنتاج والشراء والخدمات والنفقات التي ترتبط ارتباطا مباشرة بالإنتاج، دون احتساب الضرائب والفوائد وتكاليف التشغيل مقسوما على رقم الأعمال، ويعبر على قدرة المؤسسة بتحويل دخلها الإجمالي إلى أرباح، فهو يسمح بمقارنة وضع المؤسسة

الحالي بالسابق أو وضعها تجاه المنافسين في السوق، حيث يعتبر ضعيفا إذا كان يساوي 5% فأقل ومتوسطا عند 10% أما إذا تجاوز 20% فهو جيد (Bruslerie، 2010).

✓ مؤشر نتيجة الاستغلال (مؤشر الهامش الصافي).

وهو الربح التشغيلي قبل الفوائد والضرائب، أي الربح بعد طرح كافة النفقات التشغيلية اللازمة مقسوما على رقم الأعمال. (إلياس، 2009، صفحة 171).

✓ مؤشر الهامش الصافي (النتيجة الصافية):

يعبر هذا المعدل عن إجمالي نشاط المؤسسة بعد كل العمليات المتعلقة بالاستغلال العادي والاستثنائي ويسمى أيضاً بمعدل النتيجة الصافية، وهي المردودية من وجهة نظر الاستغلال العادي الذي تمارسه المؤسسة، وهي عبارة عن مقدار الأرباح التي تحققت مقابل كل وحدة من صافي المبيعات، مما يسمح لإدارة المؤسسة على تحديد سعر البيع الواجب للوحدة الواحدة، كما يمكن مقارنة النسبة بنسبة مجمل الربح إلى صافي المبيعات (هامش الربح الإجمالي) للحكم على كفاءة إدارة المؤسسة في الرقابة على المبيعات وتحسب كالآتي:

المردودية التجارية = النتيجة الصافية بعد الضريبة / صافي المبيعات.

النسبة السابقة تبين كم من دينار واحد من رقم الأعمال يؤدي إلى نتيجة السنة، حيث كلما كانت مرتفعة كلما دل هذا المؤشر على وضعية حسنة للمؤسسة وبالتالي تبين مدى مساهمة رقم الأعمال في تحقيق النتيجة المحققة (الزبيدي، 2004، صفحة 189).

إلا أنه قبل قياس ربحية المؤسسة يجب تشخيص جميع الأرصدة وذلك بقياس معدلات نموها على مدى عدة سنوات .

ثانيا: نمو رقم الاعمال:

يعتبر نمو رقم الأعمال مؤشر مهما في كفاءة وفعالية السياسة، فكلما كانت حصة المؤسسة السوقية مرتفعة نتيجة ارتفاع رقم الأعمال كلما يبين هذا تحسن في سياستها التجارية، والعكس في ذلك كلما

انخفض رقم الأعمال فانه يعكس ضعف وظيفة توزيع منتجات المؤسسة، وبالتالي يعكس سوء السياسة التجارية. (المصري، 2014، صفحة 145).

ثالثا: زيادة الحصة السوقية: للحصول على مزايا تنافسية تكسب المؤسسة خاصية تمكنها من التفوق عن غيرها وتقوية مركزها التنافسي في السوق، تسعى المؤسسة لتقديم منتجات تلبي حاجات المستهلكين سواء الحالية أو المستقبلية، حيث أصبح إشباع حاجات المستهلكين من الأهداف الأساسية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها بهدف التوسع في الحصة السوقية.

2.3. الأهداف النوعية:

رضى وثقة الزبائن: تتعامل المؤسسة من الجهة الأمامية مع الزبائن وتسوق منتجاتها لهم، ومنه أصبح مصيرها مرتبط بمدى رضا أو عدم رضا الزبون، ولا يكفي أن يكون الزبون راض بدرجة قليلة لأن ذلك لا يضمن الولاء بل يجب أن يكون الزبون راض الى حد كبير، حتى يمكن المؤسسة من المحافظة على زبائنها وبالتالي تضمن درجة وفائهم، وعليه ينبغي مراقبة الزبائن ودرجة رضاهم ووفائهم، بالإضافة إلى طبيعة المنتج التي تحدد فئة المستهلكين المستهدفين من طرف المؤسسة سواء من حيث الكم أو النوع، لذا يجب الحرص على فهم المعادلة التي تؤثر على حجم المبيعات وعلى حجم الإنتاج الذي يفترض تحقيقه لمواجهة الطلب في السوق، وذلك بتطبيق إدارة علاقاتها مع الزبائن (التركيز على كبار الزبائن، تنظيم علاقات الزبائن، وإدارة معرفة الزبائن وإدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا) لتحقيق أهداف المؤسسة ومنها زيادة الحصة السوقية وضمان وفاء زبائنها (حدادين، 2014، صفحة 08).

كما يمكن إتباع استراتيجيات معينة حتى تميز المؤسسة بأنها مركزة على الزبون عن المؤسسات الأخرى، تتمثل هذه الاستراتيجيات في (بوشناق، 2002، صفحة 86):

- أخذ بعين الاعتبار وبدقة ملاحظات الزبائن.
- تحويل الزبائن المعتادين الى زبائن عاديين.
- التسيير في الميدان بحيث يتجه المسيرون الى مكان عمل الزبون، حيث يتم هناك العمل الحقيقي للمؤسسة.

4. الدراسة التطبيقية

لإبراز دور وفعالية السياسة التجارية في تحقيق المؤسسة الاقتصادية لأهدافها قمنا في الجانب التطبيقي من الدراسة بتحليل أدوات قياس وتقييم فعالية السياسة التجارية بالمؤسسة الجزائرية للأنابيب خلال الفترة: (2015-2020) باعتبارها من أهم المؤسسات الناشطة في القطاع الصناعي في الجزائر، وذلك بإسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري وتبيان مدى تطبيقه وتحقيقه في الواقع العملي.

1.4. تقديم المؤسسة محل الدراسة

يمكن تقديم المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب من خلال إبراز الأهمية الاقتصادية لها في المساهمة في التنمية الاقتصادية وكذا المتعاملون مع المؤسسة.

أولاً: الأهمية الاقتصادية للمؤسسة محل الدراسة مؤسسة: ALFAPIPE (بغرداية)

تعتبر مؤسسة الأنابيب ALFAPIPE من المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية المساهمة في التنمية الاقتصادية المحلية بولاية غرداية والوطنية، إذ يتجلى نشاطها في تغطية السوق الداخلية وتلبية حاجات المؤسسات بمختلف أنواعها وأقاليمها، وتسعى أيضاً إلى تصدير منتوجها للحصول على مكانة اقتصادية عالمية، ولما لها من دور اقتصادي على مستوى مختلف المؤسسات المحلية والوطنية أو حتى الدولية، مما جعلها تكسب أهمية اقتصادية كبيرة تتمثل فيما يلي:

- المساهمة في تمويل أكبر مشاريع مؤسسة سوناطراك .
- تدعيم عدد كبير من القطاعات المهمة في الاقتصاد الوطني كقطاع الفلاحة والري، وقطاع المحروقات.
- تشغيل أكثر من 850 عامل، مما يجعلها تساهم في تقليل الحجم الكبير للبطالة الموجودة بالمنطقة.
- لها دوراً فعالاً على الصعيد الدولي وذلك بنشر السمعة الحسنة على مستوى الجودة للمنتجات الوطنية للمؤسسة وحصولها على شهادة الأيزو "ISO9001" و "API Q1".

ثانيا: المتعاملون مع المؤسسة:

العملاء: المؤسسة الوطنية سونطراك تعتبر الزبون الرئيسي للمؤسسة والذي يحتل المرتبة الأولى بنسبة أكثر من 90 %، تأتي بعدها مؤسسات أخرى مؤسسة سونلغاز ومؤسسات توزيع المياه ، كما إكتسبت المؤسسة عملاء من خارج الوطن مثل شركة "PETROLUM BRITUSH" وشركة "BICTEL".

الموردون: هم من تجلب منها المادة الأولية وكل مستلزمات العملية الإنتاجية، إذ تتعامل المؤسسة مع الموردون داخليون وخارجيون .

الموردون الداخليون: وهم مختلف المؤسسات الوطنية التي تقوم بالشراء منها ونجد من بينها:

- مؤسسة "ALFASID" المختصة ببيع المادة الأولية. - مؤسسة "ENTPL" التي تقوم بتموين المؤسسة بأسلاك التلحيم. - مؤسسة "NAFTAL" المختصة ببيع الزيوت والوقود. - مؤسسة "ENGI" التي تقوم ببيع الأكسجين والأزوت.

الموردون الخارجيون: وهي المؤسسات الخارجية التي بتزويد المؤسسة بمختلف المواد اللازمة لنشاطها ومن بينها نجد: - مؤسسة "SGGT" الألمانية المختصة في إنتاج قطع الغيار. - مؤسسة "CITOH" اليابانية التي تمون المؤسسة بالمواد الأولية، - مؤسسة "NY.AGFACEVAERT" البلجيكية المنتجة لأشرطة الأشعة والمنتجات المتطورة. - مؤسسة "ATOFINA" الفرنسية التي تقوم بإنتاج مواد التغليف (البوليثلان).

2.4. عرض وتفسير نتائج الدراسة : سنقوم بعرض النتائج المتحصل عليها وتفسيرها من خلال جمع المعطيات ومعالجتها، وقبل البدا كان لابد علينا من عرض طلبيات المؤسسة وحجم الانتاج والمبيعات المحققة لكل سنة، لاستعمالها في تفسير النتائج اللاحقة.

أولا: الطلبيات يبين الجدول رقم (01) مختلف الطلبيات المنجزة من طرف المؤسسة خلال سنوات الدراسة مع العلم أن معظم الطلبيات هي مع الزبون سونطراك ماعدا الطلبيتين الأخيرتين في سنة 2020 فهي مع الزبون سونلغاز .

الجدول رقم (01) الطلبات من سنة 2015 الى سنة 2020

السنة	اسم الطلبية	معلومات الطلبية	مكان الطلبية (من - الى)
2015	RGZ 3 GR 5 GR 5	42: Ø, 14,27 : mm 48 Ø ,12,95 : mm 48 :Ø, 14,27 : mm	حاسي الرمل - أرزيو رقان - حاسي الرمل
2016	GR 6 GR 6	48 : Ø, 12,95 : mm 48 : Ø, 14,27 : mm	أدرار - حاسي الرمل
2017	GR 6 GR 6 GR 7 GR 7	48 : Ø, 12,95 : mm 48 :Ø, 14,27 : mm 48 : Ø, 12,95 : mm 48 :Ø, 14,27 : mm	أدرار - حاسي الرمل
2018	GR 7 GR 7 RGG 1 RGG 1	48 : Ø, 12,95 : mm 42 : Ø, 14,27 : mm 48 : Ø, 14,27 : mm 42: Ø, 20,60 :mm	أدرار - حاسي الرمل مجدل - برج منايل
2019	EGPDF RGG 1	42 :Ø 14,27 : mm 48 : Ø 14,27 : mm	العريشة - بني صاف مجدل - برج منايل
2020	CEEG CEEG	48 : Ø 14,27 :mm 28: Ø 17,50 :mm	العريشة - بني صاف تقرت - حاسي مسعود

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

ثانيا: حجم الإنتاج والمبيعات

يبين الجدول رقم 02 حجم الإنتاج لتنفيذ الطلبات المقدمة للمؤسسة خلال فترة الدراسة وكذا

المبيعات المحققة خلال نفس الفترة و الفروقات الظاهرة بين الانتاج والمبيعات تعود إلى الانتاج غير المطابق والتأخر في ارسال المنتج النهائي للزبون احيانا.

الجدول رقم (02) : حجم الإنتاج والكميات المباعة الوحدة: المتر

البيان	2015	2016	2017	2018	2019	2020
الانتاج	1051691	331395	107737	154343	58432	163865
المبيعات	92898	334396	118194.	155263	42528	162471

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة .

ثالثا: مكونات النتيجة للمؤسسة الجزائية للأنايب

ثم استخراج الحسابات انطلاقا من جدول حسابات النتيجة لكل سنة على حدى، وهذا لتحليل النتائج ومكونات السياسة التجارية للمؤسسة المعنية بالدراسة، انطلاقا من حساب بعض النسب التي تسمح بالتفسير والاستنتاج باستخدام النتائج الوسيطة، ومن تم قياس وتقييم السياسة التجارية للمؤسسة، أنظر الملحق رقم 01.

3.4. قياس وتقييم فعالية السياسة التجارية في المؤسسة: سوف نقوم بقياس وتقييم فعالية السياسة التجارية من خلال الأدوات الكمية والنوعية المذكورة في الجزء النظري

أولا: الادوات الكمية

معدلات النمو في النشاط: نبين من خلال الجدول أسفله معدلات النمو في نشاط المؤسسة وذلك لمعرفة وضعية المؤسسة بعد تشخيص النتائج الوسيطة والتي تساعدنا في معرفة مواطن التدهور او التطور حسب الحالة التي عليها المؤسسة

الجدول رقم (03): معدلات النمو في النشاط للمؤسسة

البيان	السنوات	2015	2016	2017	2018	2019	2020
رقم الاعمال	-	171%	-65%	29%	-66%	277%	
انتاج السنة المالية	-	103%	-65%	25%	-49%	146%	
استهلاك السنة المالية	-	81%	-65%	20%	-31%	125%	
القيمة المضافة	-	144%	-64%	29%	-72%	216%	
فائض اجمالي الاستغلال	-	223%	-84%	153%	-115%	-480%	
النتيجة العملياتية	-	325%	-85%	124%	-109%	-420%	
النتيجة المالية	-	-70%	-19%	-36%	300%	75%	
النتيجة العادية قبل الضريبة	-	463%	-86%	140%	-120%	-145%	
صافي نتيجة السنة المالية	-	403%	-85%	160%	-120%	-175%	

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على جدول حسابات النتائج خلال فترة الدراسة.

يبين الجدول السابق التباين الواضح في نتائج المؤسسة من سنة لأخرى بما فيها نتائج السياسة التجارية، حيث ارتفع رقم الأعمال من 67146545.12 دج إلى 181544750.45 دج بنسبة أكثر من 170 % في سنة 2016 لينخفض بنسبة 65% في السنة الموالية تم يرتفع في سنة 2018

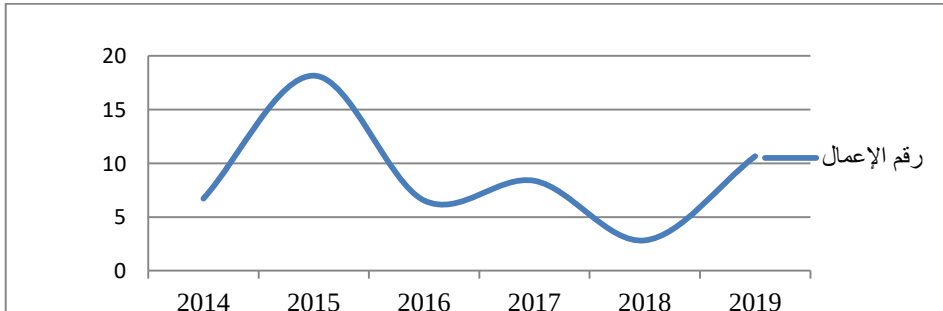
وهكذا في تدبب ليصل إلى 106585298.46 في السنة الأخيرة من افرة الدراسة ، هذا ينطبق على كل من النتائج الوسيطة الأخرى كالقيمة المضافة ، النتيجة العملية النتيجة الصافية، كما نلاحظ ان النتائج المحققة سنة 2019 لم تستطع تغطية النفقات والاعباء وخاصة مصاريف المستخدمين والمؤثرة على الفائض الإجمالي للإستغلال الذي ظهر بقيمة سالبة -306907156.7 دج بالرغم من تحقيق قيمة مضافة ورقم أعمال موجبين وهذا بدوره يؤثر على باقي النتائج المالية (أنظر الملحق)، الأعباء والمصاريف المتسببة في هذه النتائج السالبة بقيت ثابتة مهما كان حجم نشاط المؤسسة بسبب تحلي المؤسسة على استخدام العمالة المؤقتة، وانهاج سياسة تثبيت العمال في مناصبهم بصفة دائمة، والتفسير العام لكل ما سبق هو تباين حجم الطلبات من سنة لأخرى.

✓ تطور رقم الأعمال

يوضح الشكل رقم (01) المستخرج من جدول النتيجة التذبذب البارز في نمو رقم الأعمال، حيث شهد ارتفاعا في سنة 2016 لينخفض بعدها في سنة 2017، ليعود الارتفاع بشكل طفيف في سنة التي تليها، ثم ينخفض بوضوح في سنة 2019 بأكثر من 65% اي بقيمة 28.257.416.57 دج، ليعود للارتفاع سنة 2020 وهذا يفسره حجم النشاط والعقود المبرمة (الطلبات) .

نخلص إلى أن التذبذب في نمو رقم الأعمال وميله الى الانخفاض، يدل على تناقص المبيعات بسبب تناقص النشاط لسنوات الدراسة وهو ما يؤكد أثر مكونات السياسة التجارية على مردودية المؤسسة.

الشكل البياني رقم (01): يمثل نمو في تطور رقم الأعمال



المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على جدول حسابات النتائج خلال فترة الدراسة.

✓ تحليل ربحية المؤسسة محل الدراسة: من خلال هذه النسب يمكننا ان نقوم بتحليل رأسي لمعرفة الوزن النسبي للتكاليف المستنزفة للربح المحقق أو بعبارة أخرى معرفة هامش الربح بعد طرح التكاليف حسب كل مرحلة بالإضافة إلى معرفة مساهمة كل وحدة نقدية من المبيعات الصافية في توليد الأرباح والجدول التالي يوضح نسب الربحية التي يمكن من خلالها تقييم السياسة التجارية.

الجدول رقم (04): يمثل نمو نسب الربحية

البيان \ السنوات	2015	2016	2017	2018	2019	2020
القيمة المضافة /رقم الاعمال	45%	40%	41%	40%	32%	29%
فائض اجمالي لاستغلال/رقم الاعمال	25%	28%	12%	24%	-10%	11%
نتيجة الاستغلال /رقم الاعمال	15%	32%	01%	17%	-4.7%	4%
النتيجة الصافية/رقم الاعمال	12%	24%	9%	18%	-10%	2%

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على جدول حسابات النتائج خلال فترة الدراسة.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان معدل القيمة المضافة على رقم الأعمال كان موجبا دوما لكن في تناقص مستمر الى ان وصل لنسبة 29 % في اخر سنة للدراسة وهذا يدل على تناقص مساهمة رقم الاعمال في تكوين القيمة المضافة وبالتالي درجة التكامل بين الإنتاج ومختلف الأعباء ضعيفة. أما باقي النسب فحققت قيم سالبة في سنة 2019 بالرغم من تسجيلها لقيم موجبة في باقي السنوات إلا أنها في تناقص مستمر خلال فترة الدراسة، إذ نلاحظ أن المردودية التجارية للمؤسسة خلال فترة الدراسة متذبذبة ، إذ ارتفعت سنة 2016 ب (24%) بسبب حجم النشاط الكبير الذي حقق رقم اعمال جيد غطى كل المصاريف وحقق نتيجة صافية موجبة، ولكن النسبة عادت للانخفاض واستمرت حتى وصلت لنسبة سالبة أقل من (-5%) سنة 2019 بسبب تحقيق المؤسسة لنتيجة صافية سالبة، ثم بعدها عادت النسبة للإيجاب لكن بقيمة ضعيفة (4%) سنة 2020، نفس الملاحظة بالنسبة للنسب الأخرى تتجه نحو الانخفاض مند بداية فترة الدراسة إلى سنة 2019 لتعاود الارتفاع في آخر سنة، ومنه يمكننا تفسير الانخفاض الكبير في نسبة المردودية التجارية يعود

إلى الانخفاض في مستوى النشاط ونقص الطلبات أكثر منها أسباب تتعلق بضعف الأداء التجاري للمؤسسة في تحقيق رقم أعمال كبير، إلا أن هذا لا ينفي سوء التسيير واستخدام للموارد المالية المتاحة للمؤسسة.

أما إذا نظرنا لتكوين النتيجة خلال كل سنة (التحليل الرأسي) فنلاحظ أنه فقط في سنة 2016 ارتفعت نسب الربحية حيث كانت نسبة هامش الربح الإجمالي تمثل 40% من الأرباح الإجمالية هذا يعني ان كل وحدة نقدية من المبيعات تحقق فقط من 40% من الأرباح الإجمالية وهذا بسبب ارتفاع تكاليف الإنتاج وتكاليف المخزون التي استنزفت الأرباح المحققة، أما هامش الربح التشغيلي والذي يعني العائد قبل الفوائد والضرائب تمثل نسبة 29% ويرجع هذا الانخفاض مقارنة مع نسبة الهامش الإجمالي إلى الأعباء التجارية وأعباء الإدارة، أما نسبة الربح الصافي فانخفضت بحوالي 06% ليصل إلى 23% وهذا منطقي ويعود إلى الأعباء الضريبية على النتائج وبالرغم من الانخفاض فتعتبر هذه النسبة جيدة وتعتبر عن أداء مقبول وذلك نظرا لمستويات النسب الموضحة في الجزء النظري أما باقي السنوات فحققت المؤسسة نتائج متوسطة وضعيفة وصلت إلى الخسارة في سنة 2019 بسبب العوامل المذكورة في التحليل أعلاه .

✓ زيادة الحصة السوقية:

من خلال الطلبات المذكورة سابقا نلاحظ بأن المؤسسة لا تسعى لتقديم منتجات متعددة تلبي حاجات المستهلكين الحالية والمستقبلية، فهي مركزة على منتجاتها التقليدية وعلى نفس الزبائن التقليديين، والمهمين على المستوى المحلي والعالمي.

هذه الاستراتيجية تتضح من خلال الطلبات المقدمة من الزبائن الحاليين والمرتبطة بحجم الإنتاج، إذ نلاحظ إنخفاض في حجم الإنتاج خلال سنوات الدراسة من 1051691 متر في سنة 2015 إلى 58432 متر في سنة 2019 (أنظر الجدول رقم 02).

في حين أصبح إشباع حاجات المستهلكين من الأهداف الأساسية التي تسعى إليها المؤسسة إلى تحقيقها بهدف التوسع في الحصة السوقية، مما يمكنها من الحصول على مزايا تنافسية تكسبها التفوق عن غيرها، وبالتالي تقوية مركزها التنافسي في السوق، ويعود ذلك لوضع المؤسسة إذ تعتبر من المؤسسات

الصناعات الثقيلة التي يصعب فيها تنويع النشاط أو تغييره بسهولة بالإضافة الا انها مؤسسة عمومية لا تمتلك الحرية الكاملة في قراراتها المصيرية.

ثانيا: الأدوات النوعية:

تتمثل الأدوات النوعية في **رضى الزبائن** وذلك من خلال الاستراتيجيات المدرجة في الجزء النظري، حيث لمسنا من خلال تصريحات مستخدمي الادارة التجارية أن الزبائن راضون عن خدمات المؤسسة ودليل ذلك وفائهم للمؤسسة خلال عقود من الزمن وخاصة الزبون سوناطراك(sonatrach)، والزبائن الاخرين كسونلغاز(sonalgaz)، وزبائن انابيب نقل المياه مثل كوسيدار(cosider)، والزبائن الخواص للأشغال العمومية، وقد أمدنا مدير الفرع التجاري بشهادة رضى الزبون للمشروع CEEG للزبون SONALGAZ لسنة 2020 ادرجناها في الملاحق .

5. خاتمة

تواجه المؤسسات الاقتصادية في وقتنا الحالي الكثير من التحديات المرتبطة ببيئة أعمالها، سواء الداخلية مثل البحث عن الوصول إلى كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها وإمكانياتها المتاحة، وكذا بيئتها الخارجية المتمثلة في المنافسة الموجودة في الأسواق، وبالتالي هي تسعى إلى تحقيق استراتيجياتها وأهدافها بإتباع سياسات متعددة منها السياسة التجارية، وخلال دراستنا لموضوع فعالية السياسة التجارية في المؤسسة محل الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج.

1.5. نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الاولى: تعتبر السياسة التجارية أهم السياسات المعتمدة في تحقيق أهداف المؤسسة قيد الدراسة، تتجلى أهمية السياسة التجارية من خلال تحقق الظروف الملائمة لتطبيقها بطريقة فعالة فتتحقق كل اهداف المؤسسة وتستطيع الوفاء بكل التزاماتها سواء الداخلية أو الخارجية .

الفرضية الثانية: تعتمد المؤسسة في سياستها التجارية على التوازن بين العوامل الداخلية والخارجية، نلاحظ ان للمؤسسة عدة موردين من داخل الوطن وخارجه وهي تفاضل بينهم عن طريق مقارنة الأسعار والجودة بين كل المتعاملين، وباعتماد المؤسسة على طريقة الطلبيات في نشاطها فهي ملتزمة بالموازنة بين مورديها وزبائنها وذلك لأن العمليات تتم في نفس الوقت.

الفرضية الثالثة: السياسة التجارية الملائمة لها أثر إيجابي كبير على تحقيق نتائج المؤسسة، من وجود العلاقة بين تحقيق ربحية وفعالية السياسة التجارية المنتهجة في المؤسسة، فان إي تغيير يطرأ في قيمة الربحية سوف يؤثر إيجاباً أو سلباً على فعالية تلك السياسة، وتحقيق فعالية السياسة التجارية تحقق المؤسسة الأهداف المرجوة، يعني ان السياسة المتبعة الملائمة تسمح للمؤسسة الاستمرار بإتباعها لأنها تؤثر إيجاباً على المؤسسة والعكس صحيح.

الفرضية الرابعة: تعمل جميع السياسات المنتهجة في المؤسسة مجتمعة لتحقيق أهداف المؤسسة، وهذا ما يفسره استمرار المؤسسة في نشاطها فرغم نقص فعالية بعض السياسات في بعض الاحيان فان المؤسسة تستمر وتتدارك ذلك في الدورات اللاحقة بسبب الخلل موجود في جزء معين من السياسات المتبعة.

2.5. النتائج العامة للدراسة:

بعد عرض وتحليل السياسة التجارية في المؤسسة محل الدراسة تبين لنا ان للسياسة التجارية دور كبير في تحقيق أهداف المؤسسة، من خلال تحقيقها للربحية ورضا زبائنها وزيادة الحصة السوقية وزيادة رقم اعمالها.

وحتى نستطيع الحكم على نجاعة وفعالية السياسة التجارية في المؤسسة وجب تحليل مكوناتها من خلال قياس وتقييم هذه المكونات المذكورة سابقاً كلها أو على الأقل أغلبها.

اما في الجانب التطبيقي فإن المؤسسة لم تحقق النتائج المرجوة والمتنطرة من سياستها التجارية وخاصة في السنوات الاخيرة من الدراسة، وهذا يعود الى الابعاء والمصاريف وخاصة مصاريف المستخدمين وسوء التحكم بها وعدم وجود خطة ومنهج يدعم تطور الشركة في منتجاتها وتنوعها حيث تعتمد على منتج واحد وزبون شبه وحيد (SONATRACH)، وهذا ما يشكل خطر عليها في المستقبل وخاصة مع المنافسة الخارجية الشديدة في السوق.

من خلال النتائج الوسيطة التي تشكل السياسة التجارية، تتحدد النتيجة النهائية (نتيجة الاستغلال) للمؤسسة والتي تمثل النشاط الاساسي للشركة وهو تحويل (المادة الأولية) الحديد الملفوف المشتري الى انابيب صالحة للاستعمال لنقل الغاز والبترو (المنتج التام) ليتم بيعها، أما النتائج الأخرى الاستثنائية (النتيجة المالية وما بعدها) فليس لها تأثير كبير في تكوين النتيجة النهائية.

- من خلال ما سبق تظهر الاهمية والفعالية الكبيرة للسياسة التجارية في المؤسسة موضوع الدراسة, ولكن رغم ذلك نلاحظ نتائج صافية ضعيفة وسالبة احيانا ويعود ذلك لعدة أسباب منها:
- الحصول على الطلبات متذبذب وهذا يؤثر بشكل مباشر على النتائج النهائية لكل سنة.
 - تباث مصاريف العاملين وحجمها الكبير مقارنة مع إيراداتها جعلها تستهلك كثيرا من موارد المؤسسة وخاصة في حالات توقف النشاط او انخفاضه.
 - اعتماد المؤسسة على الخارج في استيراد المواد الاولية، يجعلها عرضت للنقلات الدولية ويؤثر كذلك على مواعيد تسليم الطلبات وقد يؤدي احيانا الى غرامات تأخير تقلل من النتائج المحققة ومن الصعوبة الطيبة للشركة لدى زبائنهم في المستقبل.

3.5. التوصيات

- بعد الدراسة الميدانية وتحليل مكونات السياسة التجارية في المؤسسة محل الدراسة، تبين لنا مجموعة من النقائص ارتأينا تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات التي نلخصها فيما يلي:
- التركيز على الزبون الدائم من خلال التطوير المستمر والتوسيع من خدماتها والتسهيل بإقتراح نقل الانابيب على عاتقها او حتى المساهمة في إنجاز ضم الانابيب وتلحيمها في مكان المشروع.
 - توسيع دائرة زبائنهم بتوسيع دائرة منتجاتها وخدماتها لكي تحصل على حصة سوقية أكبر.
 - انتهاج سياسة مثلى فيما يخص التعامل مع مصاريف العاملين.
 - الحد من التبعات السيئة للاستيراد من الخارج للمواد الأولية بتوجيه طلباتها نحو السوق الوطني.
 - دراسة تحليلية لبقية السياسات المتبعة في المؤسسة وبالتالي تحقيق أهداف دقيقة ومحددة لنتائج المؤسسة.

6. قائمة المراجع

Bruslerie, H. d. (2010). analyse financière :information, évaluation, diagnostic. paris : dunod.

journaldunet.fr. (2020). Politique commerciale. Récupéré sur définition, traduction: <http://www.journaldunet.fr>, Politique commerciale: définition, traduction, vu le 03/05/2020.

- أبوقحف، ع. أ. (1993). اقتصاديات الأعمال، الاسكندرية: الاسكندرية: المكتب العربي الحديث.
- أحمد يحيى خلف صقر. (2020). التخطيط والسياسة الاجتماعية. الإسكندرية: دار التعليم الجامعي.
- الزبيدي، ح. م. (2004). التحليل المالي، تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل. الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- القرار، 156. (2008, 07 26). يحدد قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد سيرها، الجزائر: الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 19، في 25 مارس 2009.
- المصري، م. (2014). التحليل المالي وجهة نظر محاسبية إدارية. القاهرة: ط1 دار الفجر للنشر والتوزيع.
- إلياس، ب. س. (2009).، التسيير المالي "دروس وتطبيقات". الجزائر: الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن.
- أنيسة، ب. (2022). دور السياسة التجارية في تعزيز التجارة الخارجية خارج قطاع المحروقات في الجزائر-دراسة تحليلية للفترة 2010-2020. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية. 25-37 ,
- بوشناق، ع. (2002). الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية. مذكرة ماجستير. الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية .
- وعلوم التسيير، جامعة الجزائر،.
- حدادين، ر. (2014). إثر علاقات الزبائن في الأداء التنظيمي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن. مذكرة ماجستير .
- الأردن: جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال.
- سليمان، ب. (2016). التسيير المالي: محاضرات وتطبيقات. الجزائر: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.
- عدون، ن. د. (1988). اقتصاد المؤسسة. الجزائر: دار المحمدية العامة، الجزائر، ط. 1

الملحق رقم 01 جدول النتائج الوسيطة الوحدة: دج

2020	2019	2018	2017	2016	2015	البيان / السنوات
10658529846	2825741657	8368947938	6540144839	18154475045	6714654512	رقم الأعمال
9703705005	3937456330	7653793941	6142063725	17629517169	8690500924	إنتاج السنة المالية
6750267760	3004248067	4277717173	3531636437	10317096596	5699061635	استهلاك السنة المالية
2953437246	933208263,5	3376076768	2610427287	7312420573	2991439289	القيمة المضافة
1173583797	-306907156,7	2106741224	829924642,7	5290660365	1627936880	فائض إجمالي الاستغلال
426442973,8	-133063389,6	1442467171	645226270,6	4256227234	1001135764	النتيجة العملياتية
290004254,5	163854052,2	40620223,36	63671631,21	78301425,12	258592949,9	النتيجة المالية
136438719,4	-296917441,8	1401846947	581554639,4	4177925809	742542614,4	النتيجة العادية قبل الضريبة
213434321,2	-281821941,5	1510135614	583003799,9	4173267316	830874070,7	صافي نتيجة السنة المالية

الملحق رقم 02: شهادة رضی الزبون SONALGAZ لسنة 2020

 ALFAPIPE SPA TUBERIE DE GHARDAIA		Formulaire D'enquête De Satisfaction Client				Code: 12.301 Révision : 2 Date: 22/12/2019
Commande : Gazoduc GRTG Spa 28" TUBES DE LIGNE EN ACIER SOUDE EN SPIRAE SAWH Ø 28" X70M API 5L PSL2			Client : GRTG Spa Nom du Contact : N° PG 03/CEEG - Avenant de subrogation contrat			
Questions	Très Mécontent	Mécontent	Satisfait	Très Satisfait	Commentaire	
1. Délai Quel est votre degré de satisfaction quant au respect de nos délais ?	☐	☐	☒	☐		
2. Suivi de l'affaire Comment appréciez-vous notre suivi de l'affaire et les informations qui vous sont parvenues au cours de la prestation ?	☐	☐	☐	☒		
3. Qualité technique de la prestation Quel est votre degré de satisfaction quant à la qualité technique du produit fourni ?	☐	☐	☒	☐		
4. Qualité des relations humaines Quelle est votre appréciation de l'accueil et des relations humaines que vous avez entretenues tout au long de la prestation ?	☐	☐	☐	☒		
5. Qualité de la documentation remise Quelle est votre appréciation sur la qualité de la documentation technique remise par la structure Contrôle Qualité ?	☐	☐	☒	☐		
6. Quelle est votre appréciation sur les dispositions mise en place au sein d'ALFAPIPE Ghardaia en matière HSE	☐	☐	☒	☐		
Date :			CACHET ET SIGNATURE DU CLIENT 